

Pasi Säälehto

Kasvuyrityksen asiakkuudenhallinta ja sen vaatimukset

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Insinööri (AMK)
Tuotantotalouden koulutusohjelma
Insinöörityö
01.03.2011

Tekijä Otsikko	Pasi Säälehto Kasvuyrityksen asiakkuudenhallinta ja sen vaatimukset
Sivumäärä Aika	65 sivua + 2 liitettä 01.03.2011
Tutkinto	insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	tuotantotalous
Ohjaajat	toimitusjohtaja Ari Ahonen yliopettaja Antero Putkiranta
<p>Tutkimuksen tavoitteena oli löytää RYM Oy:lle asiakasrekisterinhallintaohjelma, jonka avulla yritys pystyy hallinnoimaan asiakastietojaan elektronisessa muodossa. Tutkimuksen aluksi kerättiin teoratietoa erityisesti markkinointiin, asiakkuudenhallintaan, markkinointiviestintään, brändinhallintaan sekä asiakaskannan hallintaan liittyen. Teoriatiedon avulla hahmotettiin niitä perusominaisuuksia, joita kasvuyrityksen tulee ottaa huomioon kehittäessään toimintaansa entistä asiakaslähtöisempään suuntaan.</p> <p>Teoriaosuuden jälkeen empiriaosuudessa analysoidaan RYM Oy:n nykytila sekä tulevaisuuden uhat ja mahdollisuudet kolmen eri analyysimenetelmän avulla. Osuudessa vertaillaan myös kymmentä eri sidosryhmähallinnan työkalua niiden käytettävyyden, hinnan, ominaisuuksien ja käyttäjätuen perusteella. Vertailun jälkeen suositeltiin RYM Oy:n tarpeisiin parasta vaihtoehtoa.</p> <p>Käytettyjä lähdeaineistoja olivat alan kirjallisuus sekä artikkelit ja Internet-lähteet. RYM Oy:stä saatiin lisätietoa tapaamalla yrityksen edustajia sekä lähettämällä tarkentavia lisäkysymyksiä sähköpostilla.</p> <p>Tutkimustulokset osoittavat, että asiakkuudenhallintaohjelmalle oli todella tarvetta. Tutkimuksen aikana ilmeni myös uusia mahdollisuuksia jatkotutkimuksille, jotka voivat hyödyttää RYM Oy:n kasvua tulevaisuudessa. Tutkittavia asioita voisivat olla kattavan markkinointisuunnitelman tekeminen, kilpailija-analyysi globaaleilla markkinoilla, uusiin markkinointiviestinnän keinoihin perehtyminen sekä asiakastyytyväisyyskyselyn tekeminen.</p> <p>Tämän tutkimuksen perusteella RYM Oy päätti hankkia uuden asiakkuudenhallintaohjelman itselleen.</p>	
Avainsanat	asiakkuudenhallinta, CRM, markkinointi, asiakasrekisterinhallintaohjelma

Author Title Number of Pages Date	Pasi Säälehto Customer relationship management and its demands in a growing company 65 pages + 2 appendices 1 March 2011
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Industrial Engineering and Management
Instructor(s)	Ari Ahonen, CEO Antero Putkiranta, Principal Lecturer
<p>The objective of this study was to find customer database management software for Rym Ltd that would enable a company to manage its customer data in electronic form. At first enough information was gathered especially on the marketing theory, customer relationship management, marketing communications, brand management and customer database management. The theory was used to help to understand the basic features that a growing company should take into account in developing their operations into a more customer-oriented direction.</p> <p>The theoretical part is followed by the empirical part of the study. In the empirical part RYM Ltd's current status, future threats and opportunities were analyzed with the help of three different analyzing tools. This section also compares ten different customer relationship management tools for their availability, pricing, features and user support. After comparing all the alternatives the best option was recommended for RYM Ltd.</p> <p>Literature and articles in the field as well as Internet materials were used as sources. More information about RYM Ltd was gathered by meeting the company representatives as well as sending them additional questions by e-mail.</p> <p>The results of the study indicate that the customer database management program was really needed. The study also revealed new possibilities for further research that could benefit RYM Ltd's future growth. Exploring issues could be making a comprehensive marketing plan, competitor analysis on global markets, new marketing communication methods as well as making a customer satisfaction survey.</p> <p>Based on this study RYM Ltd agreed to purchase a new customer relationship management program.</p>	
Keywords	Customer Relationship Management, CRM, marketing, customer life cycle

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen aihe	1
1.2	Tutkimuksen tavoite	1
1.3	Tutkimusmenetelmät	2
1.4	Tutkimuksen toteutustapa ja raja	3
2	RYM Oy	4
2.1	RYM Oy:n tausta ja tarve	4
2.2	Yleistä SHOKista	6
2.3	RYM Oy:n strategiset tavoitteet	7
2.4	RYM Oy:n toimintamuodot	8
2.5	RYM Oy:n palvelumuodot	9
2.6	RYM Oy:n sidosryhmät	9
3	Asiakkuudenhallinta ja markkinointi kasvuyrityksessä	10
3.1	Customer Relationship Management	11
3.2	Asiakassuhteen elinkaari	15
3.3	Markkinointi	21
3.4	Markkinoinnin tavoitteet ja asiakkaan sitoutumisen tasot	25
3.5	Markkinointiajattelusta asiakkuusajatteluun	26
3.6	Asiakaslähtöinen toimintatapa	27
3.7	Markkinointiviestintä	28
3.8	Brändinhallinta	32
4	Nykytilan kuvaus	35
4.1	SWOT-analyysi	35
4.2	Porterin viiden kilpailuvoiman malli	38
4.3	PESTE-analyysi	41
5	Käyntikorttiongelman luominen	44
5.1	Asiakastietokannan luominen	45
5.2	Vertailua eri sidosryhmähallinnan työkalujen välillä	46
5.3	Sidosryhmähallinnan työkalujen arvosteluperusteet	52

5.4	Ehdotus hankinnaksi	55
5.5	Toteutusehdotuksia	56
6	Yhteenveto	61
	Lähteet	65
	Liitteet	
	Liite 1. Sidosryhmähallinnan työkalujen hyvät ja huonot puolet	
	Liite 2. Sidosryhmähallinnan työkalujen hinnat	

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen aihe

Tämä tutkimus keskittyy rakennetun ympäristön SHOK-yhtiö RYM Oy:n asiakkuudenhallinnan eri osa-alueisiin sekä niiden kehittämiseen. Rym Oy on kahden henkilön yritys, joka käynnistää yhdessä muiden yritysten ja oppilaitosten kanssa kiinteistö- ja rakennusalan tutkimusohjelmia. Tutkimusohjelmien tavoitteena on yhdessä parantaa kansainvälistä kilpailukykyä ja luoda globaalisti tunnustettua suomalaista huippuosaamista maailmanmarkkinoille. Yrityksiä ja oppilaitoksia saattaa olla mukana yhdessä tutkimusohjelmassa useita kymmeniä, ja RYM Oy:n tehtävänä on manageroida näitä tutkimusohjelmia.

RYM Oy:n täytyy olla paljon yhteydessä asiakkaisiinsa, ja tämä tutkielma keskittyy teoriatasolla erityisesti asiakkuudenhallintaan sekä sen kehittämiseen entistä kilpailukykyisempään suuntaan. Teoriatietoa käytetään apuna tutkimusongelman ratkaisemisessa, joka liittyy RYM Oy:n asiakashallintaan. Tällä hetkellä RYM Oy:llä on toimistonsa pöydällä useita satoja yritysten eri yhteyshenkilöiden käyntikortteja, joiden tiedot pitäisi saada helpommin hallinnoitavaan muotoon. Asiakkaiden segmentointi ja markkinointitoimenpiteiden kohdistaminen on käytännössä mahdotonta, kun ei ole minkäänlaista tietokantaa asiakkaista. Asiakkaiden kanssa käytyjä keskusteluja ei voida tällä hetkellä tallentaa mihinkään yhteiseen tietokantaan, ja osa asiakastiedoista on vain yrityksen toimihenkilöiden omassa päässä. Kun tutkimusprojekteja tulee tulevaisuudessa yhä enemmän ja asiakasmäärät kasvavat, pitää kehittää jokin muu toimintatapa, jolla tutkimusprojektien hallinnoiminen on edelleen mahdollista ilman, että se aiheuttaa kohtuutonta vaivaa.

1.2 Tutkimuksen tavoite

Tutkielman päätavoitteena on löytää RYM Oy:tä parhaiten palveleva asiakasrekisterinhallintaohjelma, jonka avulla RYM Oy pystyy nopeasti löytämään tarvittavat yhteystiedot, pitämään yhteyttä asiakkaisiinsa ja sen avulla manageroimaan tutkimusprojekteja mahdollisimman sujuvasti. Ohjelmassa tulee olla kattavat

matkapuhelinominaisuudet eli mahdollisuus ainakin synkronoida tiedostoja matkapuhelimen ja tietokoneen välillä. Tuki Applen laitteille sekä Windows-tuki ovat myös vaadittavia ominaisuuksia. Lisäksi siihen tulee olla mahdollista saada joko maksullisia tai maksuttomia päivityksiä ja ilmainen tai maksullinen käyttötuki. Hinnaltaan ohjelman tulee olla kohtuullinen, mieluiten alle 200 euroa.

Tavoitteena on lisäksi analysoida mahdollisimman tarkasti RYM Oy:n nykytila SWOT-analyysin avulla, arvioida omaa toimintaympäristöä ja sen mahdollisia muutoksia Porterin viiden kilpailuvoiman mallin avulla sekä arvioida ulkoisen ympäristön muutosta PESTE-analyysin avulla. Teoriatieto asiakkuudenhallinnasta sekä edellä mainitut analyysimenetelmät auttavat hahmottamaan RYM Oy:n tilannetta sekä auttavat oikean asiakkuudenhallintaohjelmiston valitsemisessa.

1.3 Tutkimusmenetelmät

RYM Oy:ä analysoitaessa käytetään kolmea eri menetelmää, joiden tehtävänä on antaa kuva yrityksen nykytilasta sekä auttaa kartoittamaan mahdollisia tulevaisuudensuunnitelmia. Ne voivat myös helpottaa yritysjohton strategista suunnittelua. Kun ymmärretään RYM Oy:n toiminta-ajatus ja eri toimintamuodot on helpompi hahmottaa miten asiakkuudenhallintaa tulisi kehittää siihen suuntaan, että se samalla palvelisi mahdollisimman hyvin yrityksen omia arvoja ja visiota.

Ensimmäiseksi analysoidaan yrityksen toiminnan nykytila SWOT-analyysin avulla. Tästä työkalusta on hyötyä strategian suunnittelussa, mahdollisten ongelmien tunnistamisessa jo varhaisessa vaiheessa sekä toiminnan kehittämisessä. SWOT-analyysi esittää nelikenttämuodossa yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

Toisessa analyysissä arvioidaan markkinatilannetta RYM Oy:n näkökulmasta Michael Porterin kehittämän viiden kilpailuvoiman mallin avulla. Tämän mallin avulla voidaan hahmottaa, millä tavoin pystyttäisiin saavuttamaan strategista kilpailuetua. Viisi vaikuttavaa voimaa tässä mallissa ovat kuluttajien markkinavoima, tuottajien markkinavoima, uusien kilpailijoiden uhka, substituuttihyödykkeiden uhka sekä lisäksi toimialan nykyisen kilpailun taso.

Kolmannessa analyysissä kartoitetaan tulevaisuuden tilannetta arvioimalla miten eri muutosvoimat mahdollisesti vaikuttavat RYM Oy:n. Tähän käytetään PESTE-analyysiä, jossa vaikuttavat voimat on jaettu poliittisiin, ekonomisiin, sosiaalisiin, teknologiallisiin ja ekologisiin voimiin. Tästä on apua yrityksen tulevaisuuden skenaarion hahmottamisessa.

1.4 Tutkimuksen toteutustapa ja rajaus

Tutkimus aloitetaan perehtymällä ensin teoriatasolla asiakkuudenhallinnan eri osa-alueisiin, joita ovat muun muassa markkinointi, brändin hallinta, markkinointiviestintä ja asiakasrekisterin hallinta. RYM Oy:ssä erityisesti asiakasrekisterin hallinta on merkittävässä roolissa johtuen siitä, että yrityksen täytyy pystyä päivittäin pitämään yhteyttä muihin yrityksiin ja eri tutkimusprojektien hallinta vaatii jatkuvaa yhteydenpitoa asiakkaisiin. Tutkielma painottuu asiakkuudenhallinnassa juuri tähän osa-alueeseen.

RYM Oy on perustettu tammikuussa 2009 eli se on vielä suhteellisen nuori yritys. Tämän johdosta markkinointi on keskeisessä roolissa uusien asiakkaiden hankinnassa ja yrityksen tunnettavuuden parantamisessa, joten se on tutkimuksen toinen painopistealue.

Teoriaosuuden jälkeen pohditaan, miten tätä teoratietoa voisi soveltaa käytännössä nimenomaan kasvavan yrityksen kannalta. Esitetään ratkaisukeinoja asiakkuudenhallinnan parantamiseksi sovellettuna juuri RYM Oy:n tarpeisiin. RYM Oy ei aio hankkia uutta asiakkuudenhallintajärjestelmää, joten kaikki uuden järjestelmän käyttöönottoon ja testaukseen liittyvä teoratieto jätetään pois.

Kun yrityksen nykytila ja tulevaisuuden näkymät ollaan analysoitu eri työkalujen avulla siirrytään konkreettisen käyntikorttiongelman pariin. Ongelman ratkaisemiseksi esitetään eri vaihtoehtoja, joista lopuksi suositellaan luontevinta ja taloudellisesti kannattavinta juuri yrityksen oma toiminta huomioiden.

2 RYM Oy

RYM Oy on vuonna 2009 perustettu rakennetun ympäristön SHOK-yhtiö. Se on kiinteistö- ja rakennusalan huippuosaamisen pääomasijoitusyhtiö, jossa on tällä hetkellä 53 osakasta. Pääosa osakkaista on yrityksiä, mutta mukana on myös neljä kaupunkia (Helsinki, Espoo, Lahti ja Tampere) sekä kuusi yliopistoa, tutkimuslaitosta tai ammattikorkeakoulua (VTT, Tampereen teknillinen yliopisto, Teknillinen korkeakoulu, Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy, Oulun yliopisto ja Turun ammattikorkeakoulu). Yhtiö sijoittaa yritysten ja julkisten innovaatorahoittajien rahoitusta ja tietotaitoa alan kansainvälisen kilpailukykyyn kannalta merkittäviin tutkimusaiheisiin.

RYM Oy:n toiminnan ytimenä ovat yritysten, oppilaitosten ja tutkimuslaitosten yhteisesti toteuttamat tutkimusohjelmat, jotka ovat avoimia kaikille. Tutkimusohjelmat tavoitteineen ja sisältöineen syntyvät yhteistyössä yritysten tarpeista lähtevän fokusoinnin kautta. RYM Oy auttaa sen hallituksen hyväksymiä ohjelma-aihioita valmistelevia yrityksiä ohjelman muodostuksessa ja tekemään siitä riittävän haasteellisen suunnitelman koko ohjelmalle. Tällä toimintatavalla saadaan tuotettua lisäarvoa asiakkaille. Kun yrityksen valmistelu on edennyt riittävän pitkälle, RYM Oy tekee esimerkiksi Tekes-rahoituksessa keskitetysti hakemuksen koko ohjelmasta mukana olevien yritysten puolesta. Kun on saatu rahoituspäätös, Anssi Salonen tutkimusjohtajana vastaa ohjelmasta suoraan Tekesille ja hän myös kokoaa tarvittavat raportit edelleen Tekesille. Yritykset siis raportoivat RYM Oy:lle, joka tekee rahoittajalle raportin. Tällä tavoin saadaan myös nopeutettua uusien innovaatioiden kaupallistumista. (Ahonen 2011.)

2.1 RYM Oy:n tausta ja tarve

27.6.2006 Tiede- ja teknologianeuvosto hyväksyi kokouksessaan strategian, jonka mukaan Suomeen päätettiin perustaa strategisen huippuosaamisen keskittymiä (SHOK). Näiden keskittymien tavoitteena on parantaa yhteiskunnan ja yritysten välistä kilpailukykyä kansainvälisellä tasolla sekä kehittää kansainvälisesti arvostettuja suomalaisia tuotteita, järjestelmiä ja palveluita. Tiede- ja teknologianeuvosto päätti, että ensi vaiheessa keskittymiä käynnistetään viidelle aihealueelle: energia ja

ympäristö, metallituotteet ja koneenrakennus, metsäklusteri, terveys ja hyvinvointi sekä tieto- ja viestintäteollisuus ja -palvelut. Näiden katsotaan parhaiten vastaavan Suomen elinkeinoelämän ja yhteiskunnan tarpeisiin pitkällä aikavälillä. (RYM Oy – Tausta ja tarve 2010.)

Vuonna 2007 kesällä kiinteistö- ja rakennusalan toimijat käynnistivät rakennetun ympäristön SHOK-yhtiötä koskevan selvitys- ja valmisteluprosessin. Selvitystyötä vetäneessä työryhmässä olivat edustettuina Rakennusteollisuus RT ry, Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry, LVI-Talotekniikkateollisuus ry, Suomen Rakennusinsinöörien Liitto RIL ry, VTT ja Tekes. (RYM Oy – Tausta ja tarve 2010.)

Työ- ja elinkeinoministeriön SHOK-johtoryhmä hyväksyi 28.1.2009 pitämässään kokouksessa rakennetun ympäristön strategisen huippuosaamisen keskittymän perustamisen. Yhtiö käynnisti toimintansa RYM-SHOK Oy –nimisenä, ja se rekisteröitiin kaupparekisteriin 30.1.2009. (RYM Oy – Tausta ja tarve 2010.)

Tarve

Suomessa rakennettu ympäristö muodostaa tällä hetkellä $\frac{3}{4}$ kaikesta kiinteästä kansallisvarallisuudesta, ja sen osuus energiankulutuksesta on noin 40 %. Rakennetun ympäristön tuotannon ja ylläpidon arvo on noin 40 miljardia euroa vuodessa ja se työllistää noin 500 000 henkilöä. Rakennetun ympäristön SHOKin avulla alan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan volyymia, kunnianhimoa ja tavoitteellisuutta pyritään parantamaan huomattavasti alan kansainvälisen kilpailukykyyn parantamiseksi. (RYM-SHOK Tutkimusstrategia 2009: 2.)

Tulevaisuudessa on edessä monia haasteita, jotka johtuvat kiinteistö- ja rakennusklusterin toimintaympäristössä tapahtuvista muutoksista. Näihin haasteisiin haetaan ratkaisua RYM Oy:n avulla. Haasteita ovat ainakin seuraavat:

- ilmastonmuutoksen torjuminen rakennetun ympäristön (rakennukset ja liikenneverkostot) energiatehokkuutta parantamalla sekä hiilidioksidipäästöjä vähentämällä
- nykyisten kiinteistöjen ja infraverkostojen ikääntyminen

- asiakastarpeiden eriytyminen
- tieto- ja viestintäteknologian asettamat muutostarpeet tuottavuuden parantamisessa
- tietotekniikan yhä tehokkaampi hyödyntäminen
- käyttäjälähtöisyyden ja kulttuurituntemuksen huomioiminen tuotteiden, palvelujen ja prosessien kehittämisessä
- eko- ja energiatehokkuuden vaatimukset. (RYM-SHOK Tutkimusstrategia 2009: 7.)

Yhteistyössä olevat yritykset työskentelevät tutkimusohjelmissa avoimesti keskenään, vaikka olisivatkin liiketoiminnassaan kilpailijoita. Yritykset tekevät nykyistä tiiviimpää ja vuorovaikutteisempaa yhteistyötä keskenään, mikä osaltaan parantaa kansainvälistä kilpailuetua ja jokainen yritys voi lisäksi tutkimusten pohjalta oppia uutta ja kehittää omaa kilpailukykyään, toimintaprosessejaan, tuotteitaan ja palvelujaan. (RYM-SHOK Tutkimusstrategia 2009: 11.)

2.2 Yleistä SHOKista

Strategisen huippuosaamisen keskittymät (SHOK) ovat uudenlaisia ympäristöjä osaamisen jalostamiseen. Niiden tavoitteena on auttaa Suomea menestymään kansainvälisessä kilpailussa. Yhdistämällä eri osaamisia monipuolisissa verkostoissa voidaan nopeuttaa innovaatiotoimintaa, tavoitella globaaleja läpimurtoja ja tehdä Suomi houkuttelevaksi kumppaniksi. (Osaamisen keskittymät (SHOK) 2009.)

Tällä hetkellä käynnissä olevia keskittymiä on käynnissä kuusi: Energia ja ympäristö (CLEEN Oy), Metallituotteet ja koneenrakennus (FIMECC Oy), Metsäklusteri Oy, Tieto- ja viestintäteollisuus (TIVIT Oy), Rakennettu ympäristö (RYM Oy) sekä Terveys ja hyvinvointi (SalWe Oy).

Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekes edesauttaa keskittymien syntymistä, kehittää niiden toiminnan edellytyksiä sekä kannustaa niitä toimintansa kehittämisessä. Tekes myös rahoittaa tutkimusohjelmia ja hankkeita. Tekesin rahoituksesta on tarkoitus ohjata keskittymien puitteissa toteutettavaan huippuosaamisen kehittämiseen noin viidennes vuoteen 2012 mennessä. Vastaavasti

Tekesin omien ohjelmien osuus pienentynee 50 prosentista 25 prosenttiin. Keskittymissä ei kuitenkaan tehdä Tekesin omien ohjelmien kanssa päällekkäisiä toimia. Lisäksi EU:n puiteohjelmista voidaan hakea kansainvälistä rahoitusta tutkimusohjelmiin. (Osaamisen keskittymät (SHOK) 2009.)

RYM Oy:n tutkimusohjelmat verrattuna Tekesin tutkimusohjelmiin

Tekesin ohjelmilla on tietty sisältö ja tavoite, ja ne ovat määrääjän avoimia mukaan tulijoille. Niissä on myös hankkeiden välistä yhteistyötä ja mm. verkostoitumista edistäviä toimia. Hankkeet syntyvät kuitenkin aina hakijan aloitteesta ja ohjelman hankkeilla ei välttämättä ole keskinäistä yhteyttä. RYM Oy:n tutkimusohjelmissa yrityksillä on vahvempi rooli kuin tavanomaisissa Tekes-hankkeissa. Yritykset määrittelevät yhdessä hyvin fokusoidun tavoitteen ja ohjelman vision. RYM-ohjelma on siis tavallaan yksi tutkimusprojekti, johon kuuluu osaprojekteja (työpaketteja), joita toteuttavat yritykset ja tutkijat yhdessä. Yritysten kannalta uutta ovat myös ns. in-kind-tyyppinen rahoitus, jossa yrityksen tiloja, koneita ja laitteita voidaan hyödyntää ohjelmien rahoituksessa sekä tulosten kaupallistumista tukevien Living Lab -toimintojen testialustoina ja demoalueina. Living Lab -verkoston avulla tutkimustuloksia voidaan testata mahdollisimman todennäköisissä olosuhteissa tietyn ajan. Living Labina voi toimia esimerkiksi virtuaalinen tai todellinen kiinteistö tai alue.

2.3 RYM Oy:n strategiset tavoitteet

Rym Oy:n visiona on synnyttää kiinteistö- ja rakennusalan yhteisen strategisen huippututkimuksen avulla ylivoimaista maailmanluokan osaamista ja kilpailukykyä rakennetun ympäristön koko elinkaarelle. Tavoitteet on jaettu neljään eri osa-alueeseen:

Tavoitteena on nostaa Suomi maailman kärkeen rakennusten ja yhdyskuntarakentamisen *energiatohokkuudessa*. Vuoteen 2020 mennessä pyritään kaikki uudisrakentaminen ja kolmasosa korjausrakentamisesta toteuttamaan passiivitaloratkaisuin. Vuoteen 2050 mennessä tavoitteena on, että rakennetussa ympäristössä siirrytään hajautettuun energiantuotantoon ja että rakennuskannan energiankulutus puolitetaan. (RYM-SHOK Tutkimusstrategia 2009: 4.)

Keskeisenä tavoitteena on parantaa kiinteistö- ja rakennusalan *prosessien ja toimintamallien* tuottavuutta, laatua ja turvallisuutta uusia teknologioita hyödyntäen. Suomi halutaan johtavaksi maaksi alan tietomallien kehittämisessä ja hyödyntämisessä. Vuoteen 2020 mennessä on tavoitteena ottaa tietomallit kauttaaltaan käyttöön rakennusten ja infraverkostojen elinkaaren hallinnassa ja niihin perustuvissa toimintaprosesseissa. (RYM-SHOK Tutkimusstrategia 2009: 4.)

Kilpailukykyinen yhdyskuntainfra (väylät, muut infraverkostot ja koko yhdyskuntarakenne) suunnitellaan ja rakennetaan niin, että yhteiskunnan ja elinkeinoelämän koko elinkaarena aikainen käyttö otetaan huomioon. Pyritään kehittämään prosesseja ja tekniikoita infrarakenteiden ennakoivaan ja energiatehokkaaseen korjaamiseen uusinta tietotekniikkaa ja automaatiota hyödyntäen. (RYM-SHOK Tutkimusstrategia 2009: 4-5.)

Pyritään ottamaan *käyttäjälähtöiset tilat* entistä paremmin huomioon sekä luodaan käyttäjien erilaisille toiminnoille lisäarvoa tuottavia palveluita. Tilaratkaisuissa panostetaan tilojen muunneltavuuteen, sisäympäristön hallintaan sekä talotekniikan integrointiin rakenteisiin ja rakennusjärjestelmiin. (RYM-SHOK Tutkimusstrategia 2009: 5.)

2.4 RYM Oy:n toimintamuodot

Rym Oy:n toimintamuodot ovat seuraavat:

- ennakkointitiedon tuottaminen
- tutkimusrahoituksen hankinta ja kehittäminen
- tutkimusohjelmat valituilla kehääänkärkialueilla
- Living Labit tutkimustulosten testialustoina
- verkottunut kansainvälinen toiminta
- tiivis yhteistyö muiden SHOK-yhtiöiden kanssa
- avoin ja monikanavainen viestintä. (Rym Oy – Yritys 2010.)

Toimintamuodot edellyttävät jatkuvaa ja aktiivista yhteistyötä muiden yritysten ja tutkimusohjelmissa mukana olevien tahojen kanssa. Tutkimusohjelmat kestävät

yleensä useamman vuoden, ja mukana toiminnassa on useita kymmeniä ihmisiä. Tämä edellyttää hyvää kykyä hallita nykyisiä ja uusia asiakkaita yleisen kilpailukyvyn ylläpitämiseksi. Onkin syytä pohtia, millä keinoilla RYM Oy voisi parantaa asiakashallintaansa kokonaisvaltaisesti eri osa-alueilla. (Rym Oy – Yritys. 2010.)

2.5 RYM Oy:n palvelumuodot

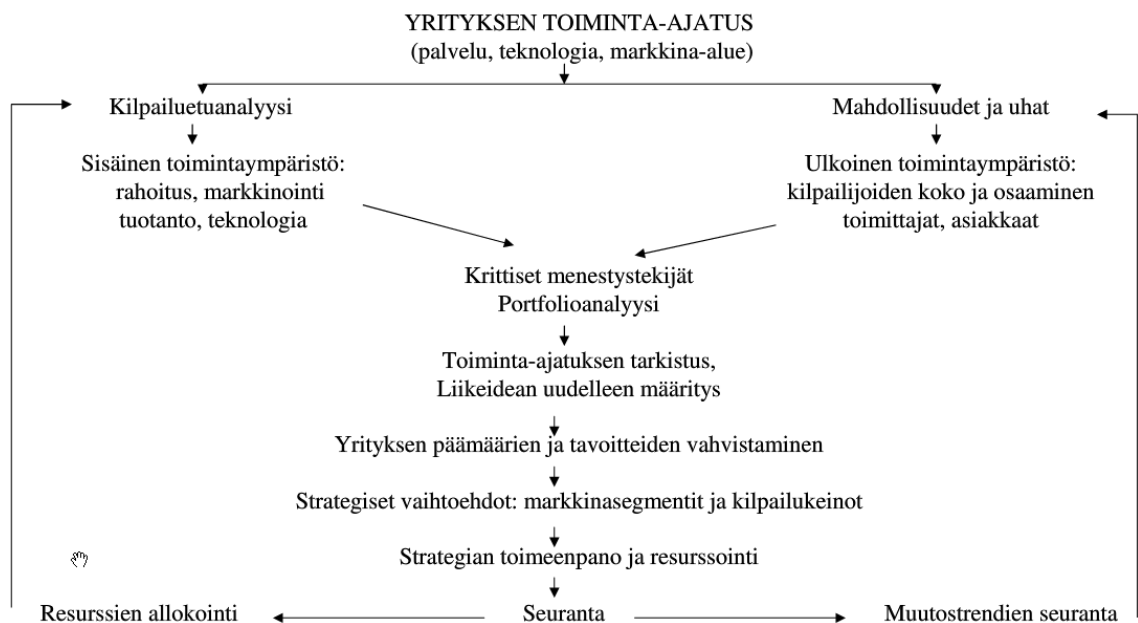
RYM Oy:n ydinosoaminen on ohjata ja auttaa RYM Oy:n hallituksen hyväksymiä ohjelma-aihioita valmistelevia yrityksiä muodostamaan ohjelman ja tekemään riittävän haasteellisen suunnitelman koko ohjelmalle. Tämä tuottaa tutkimusprojekteissa mukana oleville yrityksille, tutkimuslaitoksille ja oppilaitoksille (eli asiakkaille) lisäarvoa, kun heidän ei tarvitse itse hoitaa kaikkia järjestelyjä. RYM Oy hoitaa myös keskitetysti rahoitushakemusten tekemisen tutkimusohjelmia varten. RYM Oy laatii lisäksi ohjelman etenemisestä kertovat tutkimusraportit ja toimittaa ne edelleen eteenpäin rahoittajille. (Ahonen 2011.)

2.6 RYM Oy:n sidosryhmät

RYM Oy:n toiminnassa mukana on useita sidosryhmiä, joiden kanssa tehdään yhteistyötä ja, joista osa tukee yrityksen toimintaa rahallisesti. Tekesin osuus SHOK-yhtiöiden rahoituksessa on kasvamassa ja vuoteen 2012 mennessä keskittymien osuus Tekes-rahoituksesta on noin 20 prosenttia. Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry:n kanssa on käynnistetty vuoden 2010 syyskuussa yhdyskuntaklinikkaohjelma, jonka tavoitteena on kehittää rakennetun ympäristön konsepteja. Ympäristöministeriö sekä työ- ja elinkeinoministeriö ovat puolestaan mukana Energizing Society -ohjelmassa, jonka tavoitteena on parantaa suomalaista yhdyskuntasuunnittelua ja -rakentamista. Muita merkittäviä yhteistyökumppaneita ovat Suomen Akatemia, Rakennusteollisuus RT ry, Suomen Kiinteistöliitto ja Suomen Rakennusinsinöörien Liitto.

3 Asiakkuudenhallinta ja markkinointi kasvuyrityksessä

Jotta yritys kykenisi hallinnoimaan asiakkuuksiaan mahdollisimman tehokkaasti sekä kohdentamaan markkinointitoimenpiteet oikeanlaisina oikeille asiakassegmenteille, täytyy yrityksen hahmottaa strategisen johtamisen kokonaisprosessi ja siihen liittyvät eri vaiheet. Tehokkaan strategisen johtamisen avulla yritys pystyy työskentelemään tehokkaammin asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Kuvassa 1 on kuvattu tämä prosessi.



Kuva 1. Strategisen johtamisen prosessi (Haverila 2005: 49).

Strategisen johtamisen prosessi kuvaa organisaation kykyä tunnistaa, ennakoida ja vastata markkinoilla tuleviin muutoksiin varmistaakseen, että yrityksen resurssit on suunnattu juuri sellaisten markkinoiden hyödyntämiseen, jotka ovat yhdenmukaisia yrityksen oman osaamisen kanssa. Strateginen johtaminen on pitkäkestoinen prosessi, jonka aikana yritys arvioi ympäristöään, tunnistaa vahvat ja heikot puolensa, analysoi ympäristön mahdollisuuksia ja allokoii voimavaroja tämän perusteella järkevästi. (Haverila 2005: 50.)

Strategisen johtamisen prosessi lähtee liikkeelle yrityksen toiminta-ajatuksen määrittelystä, joka sisältää näkemyksen siitä, mitä organisaatio haluaa saavuttaa ja minkä markkinoiden ja asiakkaiden kanssa yritys on tekemisissä nyt ja tulevaisuudessa. On pyrittävä tunnistamaan ulkoisen toimintaympäristön mahdollisuudet ja uhkatekijät,

jotta yritys pystyy tarpeen tullen reagoimaan tuleviin muutoksiin. Siinä voidaan käyttää apuna esimerkiksi SWOT-analyysia. Kilpailuetuanalyysin avulla puolestaan pyritään kehittämään strategiaa avainvahvuuksien ja -heikkouksien pohjalta kilpailijoihin nähden oma sisäinen toimintaympäristö huomioiden. Kun kriittiset menestystekijät on löydetty, voidaan portfolioanalyysin avulla tehdä päätöksiä, kun halutaan tietää, millä markkinoilla markkina-asema tulisi ylläpitää, mihin tulisi voimakkaasti panostaa ja miltä tulisi vetäytyä. (Haverila 2005: 50–61.)

Mahdollisuuksien ja uhkien analyysi on välivaihe toiminta-ajatuksen ja yrityksen päämäärien ja tavoitteiden hahmottamisessa. Tämän jälkeen on tärkeää asettaa päämäärät kaikille keskeisille toiminnan osa-alueille koko yrityksen tasolla pitkällä aikavälillä, jotta toimintaa pystytään kehittämään eteenpäin. Tärkeää on myös luoda tavoitteita lyhyelle aikavälille, koska ne luovat pohjan tarkalle suunnittelulle sekä auttavat johdonmukaisuuteen toiminnassa. Päämäärät ja tavoitteet kohdistetaan markkinasegmenteittäin ja pohditaan, millä kilpailukeinoilla saataisiin luotua asiakkaille ylivoimaista hyötyä muihin nähden. Kun edellä mainitut seikat on otettu huomioon, voidaan aloittaa strategian toteuttaminen. Menestyksen kannalta on kuitenkin tärkeää, että yrityksellä on hyvä muutosvalmius eli se pystyy tunnistamaan vallalla olevien trendien muutoksia jo heikkojen signaalien perusteella. Mahdollisten muutosten ilmetessä on kenties tarpeellista allokoida resursseja uudelleen sekä analysoida uudestaan uusi kilpailuympäristö ja muokata tarpeen tullen jo olemassa olevaa kilpailustrategiaa. (Haverila 2005: 65–70.)

3.1 Customer Relationship Management

Yritykset tarvitsevat asiakkaita, sillä ilman asiakkaita niiden toiminta olisi käytännössä mahdotonta. Customer Relationship Management (asiakkuudenhallinta) on terminä vielä suhteellisen uusi – sitä alettiin käyttää aktiivisesti vasta 1900-luvun loppupuolella (Oksanen 2010: 21). Siitä huolimatta se on jo erittäin tunnettu nykyisin aikana, jolloin yritysten toiminta on mennyt yhä enemmän ja enemmän asiakaslähtöisempään suuntaan. Asiakkaan toiveet halutaan ottaa entistä paremmin huomioon sekä asiakkaiden tarpeita pyritään tunnistamaan jo mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Tämä kaikki pitäisi vielä saada toteutettua mahdollisimman pienin lisäkustannuksin, jotta entistä personoidumpi asiakaspalvelu olisi mahdollista siten, että asiakas kokisi

saavansa siitä mahdollisimman paljon lisäarvoa itselleen. Tämä asettaa haasteita myös yrityksen markkinointiviestinnälle sekä erityisesti asiakassuhdemarkkinoille, joissa tavoitteina on asiakassegmentoinnin avulla mainostaa tuotteita ja palveluita oikealle asiakasryhmälle heidän yksilölliset tarpeensa huomioiden.

Asiakkuudenhallinnan käsitteen määrittelyä

Asiakkuudenhallinnalle ei ole olemassa yhtä yleispätevää määritelmää. Määritelmät saattavat jopa poiketa toisistaan huomattavasti, ja lisäksi asiakkuudenhallintaan on tarjolla useita eri ohjelmistoja, joiden avulla pyritään helpottamaan asiakaskannan hallintaa ja sitä kautta myös helpottaa myyntiä ja markkinointia. Asiakkuudenhallinta voidaan käsittää ainakin seuraavilla tavoilla:

- käsite toimintatavoille ja tietojärjestelmille, joilla organisaatio järjestelmällisesti hallitsee asiakkuuksiaan
- prosessi, jolla hallitaan kaikkia asiakaskohtaamisia (esim. markkinointi, myynti, asiakaspalvelu)
- lähestymistapa asiakkaiden tunnistamiseen, hankkimiseen ja niistä kiinni pitämiseen
- liiketoiminnan tietojärjestelmä, jonka avulla suunnitellaan, aikataulutetaan ja johdetaan markkinointi -, myynti- ja asiakaspalvelutoimintaa
- liiketoimintastrategia, jolla maksimoidaan asiakkaiden kannattavuus, tuotot ja tyytyväisyys. (Oksanen 2010: 22.)

Koko toiminta kuitenkin tähtää siihen, että myynnin maksimoimiseksi asiakkaan tarpeet pystytään kartoittamaan mahdollisimman yksilöllisesti. Täytyy myös ottaa huomioon, että yrityskaupassa (B2B) ja kuluttajakaupassa (B2C) on paljon lainsäädännöllisiä eroja esimerkiksi kauppatapojen ja tietosuojan osalta. Ymmärtämällä nämä erot myös markkinointi on helpompaa kohdentaa oikealla tavalla kullekin ryhmälle. (Oksanen 2010: 23.)

Asiakaskannattavuus

Asiakkaat maksavat yrityksen palkan, eli kannattavat asiakassuhteet ovat yrityksen elinehto. Ei haittaa, jos asiakas ei välttämättä heti suhteen alkuvaiheessa ole kannattava, mutta pitkällä aikavälillä kaikkien asiakassuhteiden tulisi olla kannattavia. Yksittäisen asiakkaan kannattavuutta voidaan mitata suhteellisen yksinkertaisen yhtälön avulla:

$$\text{Asiakkuustulot} - \text{asiakkuuskustannukset} = \text{kannattavuus}$$

Tällä tavalla kannattavuutta mitattaessa aikavälinä käytetään yleensä yhtä vuotta ja se antaa kannattavuudelle yhden absoluuttisen arvon. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkuus, joka on kannattavampi kuin toinen, tuo absoluuttisesti enemmän positiivista kassavirtaa yritykseen. On syytä kuitenkin huomioida myös asiakkaan hankkimisesta koituvat investoinnit ja suunnitella kannattavuutta pidemmällä aikavälillä. Esimerkiksi asiakas saattaa olla yhtenä vuonna kannattamaton, mutta ollakin tulevaisuudessa huomattavan kannattava. Ongelma on kuitenkin siinä, että asiakkuuden kesto ei ole useimmiten tiedossa, joten asiakkuuden tulevaisuuden kannattavuuden arviointi on usein hankalaa varsinkin, jos ei kyetä hahmottamaan, missä elinkaaren vaiheessa asiakas nykyhetkellä on. Yleisesti ottaen pitkäkestoiset asiakassuhteet ovat kannattavimpia ja monimutkaisia asiakassuhteet, jotka sisältävät paljon yksittäisiä toimintoja, ovat puolestaan kannattamattomimpia. (Korkeamäki ym. 2002: 162–163; Storbacka & Lehtinen 2005: 30–31.)

Asiakkuuden arvo yritykselle

Vaikka tärkein mittari asiakkuuden arvosta yritykselle onkin asiakkuuden kannattavuus, voidaan asiakkaan tuottamaa arvoa mitata myös muilla tavoilla. Muita mittareita asiakkuuden arvolle voivat olla asiakkuuden kesto, asiakasosuus, asiakkuuden rahallinen volyyymi, asiakkuuden koko elinkaaren kannattavuus, asiakkuuden lujuus, asiakkuuden referenssiarvo ja osaamisarvo. Referenssiarvolla tarkoitetaan sitä, että asiakas voi auttaa uusien asiakkuuksien syntymisessä. Esimerkiksi asiakkaalla voi olla laaja kontaktiverkosto, joten yhteisen projektin myötä yritys tutustuu helposti uusiin ihmisiin, joista osa on potentiaaliasia asiakkaita. Osaamisarvolla viitataan erityisesti

hankaliin ja paljon aikaa vieviin asiakkaisiin. He tuovat nimittäin asiakkuuteen sellaista osaamista, jota yrityksellä ei välttämättä itsellään ole. He saattavat olla asiakaskannattavuudeltaan huonoja, mutta voivat samalla pakottaa yrityksen kehittämään omaa toimintaansa ja tätä kautta laajentamaan osaamistaan. Yrityksen on strategisia päätöksiä tehdessään määriteltävä se millä ulottuvuuksilla he haluavat asiakkuuden arvoa mitata. (Storbacka & Lehtinen 2005: 31–32.)

Asiakaskannattavuuden parantaminen

Lähtiessään parantamaan asiakaskannattavuuttaan yrityksen on syytä pohtia, kuinka paljon uuden asiakkaan hankkiminen maksaa suhteessa siitä saataviin myyntituottoihin. Myös asiakkuuden hallinnoinnista ja sen kannattavuuksista tulee kuluja, jotka tulee ottaa huomioon. Asiakkaat voidaan jakaa karkeasti kolmeen eri ryhmään: suojeltavat asiakkuudet, kehitettävät asiakkuudet ja muutettavat asiakkuudet. Tarkempaa asiakkuuksien ryhmittelyä asiakkuudenhallinnan keinoin on käsitelty luvussa 3.5. Suojeltavat asiakkuudet ovat yritykselle kaikista arvokkaimpia. Tällaisia asiakkaita ovat usein uskolliset asiakkuudet, ja tavoitteena on ehdottomasti säilyttää asiakkuus ja kehittää sitä edelleen. Kehitettävät asiakkuudet sisältävät kannattavuuspotentiaalia, mutta nämä asiakkaat eivät ole vielä saaneet täyttä hyötyä siitä, mitä yrityksellä on heille tarjota. Näitä asiakkuuksia kannattaa kehittää jalostamalla palveluita enemmän juuri heidän tarpeeseen. Muutettavat asiakkuudet ovat yritykselle sillä hetkellä kannattamattomia. Näiden asiakkaiden kohdalla arvontuotantoprosessi (tapa, jolla asiakkaalle tuotetaan arvoa) pitää suunnitella kokonaan uudelleen tai vaihtoehtoisesti asiakkaista on luovuttava kokonaan. Muuten ne vievät vain turhaan yrityksen resursseja ja aiheuttavat näin tarpeettomia lisäkustannuksia. (Korkeamäki ym. 2002: 163–164.)

Asiakkuuksien segmentointi

Lähtökohtana asiakkuudenhallinnalle on asiakkuuksien ryhmittely eli segmentointi. Tätä varten hankitaan tietoa mahdollisten ja ostavien asiakkaiden ostokäyttäytymisestä, asiakkuuden vaiheesta sekä asiakkaiden tarpeista ja arvostuksista. Ryhmittelyllä pyritään siis jakamaan moninainen asiakaskanta yhdenmukaisiin kokonaisuuksiin. Keskeisenä pyrkimyksenä on hyödyntää valittuja kriteerejä määriteltäessä, kuuluuko

kyseinen taho tarkasteltuun segmenttiin vai ei. Tämä antaa yritykselle mahdollisuuden tuote- ja palveluvalikoiman muokkaamiseen siten, että asiakkaiden tarpeet ja odotukset kyetään paremmin täyttämään. Segmentoinnista on hyötyä myös asiakassuhdemarkkinoinnissa, sillä kaikkia asiakkuuksia ei kannata hoitaa taloudelliselta kantilta samalla tavalla. (Bergström & Leppänen 2009: 460–462.)

Asiakkaat voidaan luokitella esimerkiksi seuraaviin perusrhyhmiin:

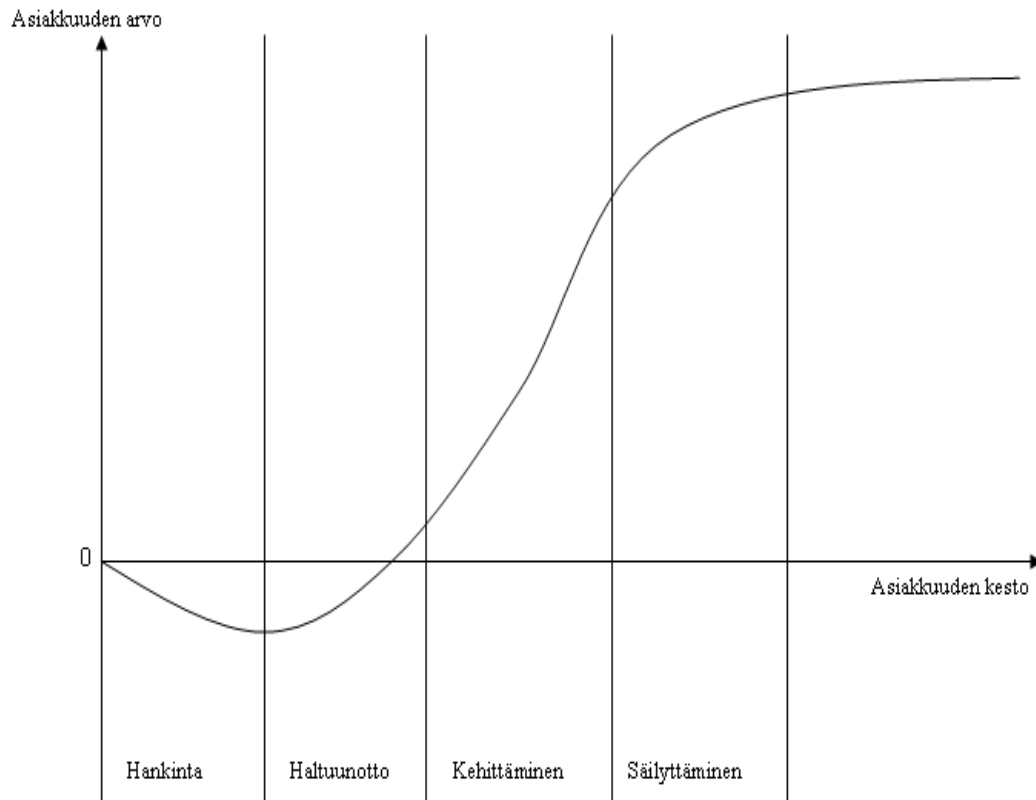
- potentiaalinen asiakas eli mahdollinen asiakas, joka kuuluu yrityksen tavoittelemaan kohderyhmään, mutta ei ole vielä ostanut
- satunnaisasiakas eli silloin tällöin yrityksen tuotteita hankkiva ostaja
- kanta-asiakas, joka ostaa yrityksestä toistuvasti ja säännöllisesti
- entinen asiakas, joka on lopettanut yrityksestä ostamisen esimerkiksi tuotteen aiheuttaman pettymyksen, huonon palvelun tai paikkakunnalta muuton vuoksi. (Bergström & Leppänen 2009: 467.)

Jakoa voitaisiin vielä haluttaessa tarkentaa ryhmittelemällä asiakkaat edellä mainittujen ryhmien sisällä tarkemmin, mikäli asiakkaat halutaan jakaa pienempiin segmentteihin.

3.2 Asiakassuhteen elinkaari

Asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen ja tunnistaminen on asiakkuudenhallinnan ja markkinoinnin menestyksen kannalta keskeistä. Jotta markkinointi osattaisiin kohdentaa oikein, yrityksen täytyy pystyä mahdollisimman hyvin ennustamaan asiakkaidensa ostokäyttäytymistä ja toimimaan sen mukaisesti. Onnistuessaan kohdentamaan markkinoinnin oikein, koko yrityksen kokonaiskannattavuus voi parantua merkittävästi. Asiakassuhteen elinkaari voidaan jakaa neljään vaiheeseen, jotka ovat 1) alkuvaihe (asiakkuuden hankinta), 2) ostovaihe (asiakkuuden haltuunotto), 3) kulutusvaihe (asiakkuuden kehittäminen) ja 4) asiakkuuden säilyttäminen. Asiakkuuden syvyys riippuu pitkälti siitä missä vaiheessa asiakas on elinkaarellaan. Uusi asiakassuhde hajoaa aina herkemmin kuin vuosia kestänyt. Kuvasta 2 näkyy, että asiakassuhteet ovat usein elinkaaren alkuvaiheessa kannattamattomia ja vasta pitkäkestoisuus tekee asiakkuudesta kannattavan. Asiakkuudenhallinnan kannalta onkin tärkeää tunnistaa mahdollisimman varhaisessa

vaiheessa ne asiakkuudet, joilla ei ole potentiaalia muuttua kannattaviksi ajan myötä. Mikäli asiakkaisiin kohdistetaan markkinointitoimenpiteitä, vaikka niissä ei olisi kannattavuuspotentiaalia, yrityksen kannattavuus heikkenee. (Korkeamäki ym. 2002: 138–141; Mäntyneva 2003: 15–16.)



Kuva 2. Asiakkuuden vaiheet elinkaarella (Mäntyneva 2003: 17).

Oleellista asiakassuhteissa on molemminpuolinen arvon tuottaminen. Mikäli asiakas kokee saavansa arvoa asiakkuudesta yritykseen, edellytykset pitkäaikaiselle asiakassuhteelle ovat olemassa. Myös yrityksen täytyy saada arvoa asiakassuhteesta. Se voi saada sitä esimerkiksi siitä, että tyytyväinen asiakas suosittelee yrityksen palveluita muille ja tätä kautta potentiaalisten asiakkaiden hankinta helpottuu. Ennen kaikkea asiakassuhde on vuorovaikutusta, ja arvontuotantonäkökulmasta arvoa tuotetaan asiakkaalle juuri vuorovaikutuksen aikana. Asiakkuuden elinkaaren vaiheissa vuorovaikutus on erilaista, koska suhde asiakkaaseen kehittyy ja syventyy ajan myötä. (Korkeamäki ym. 2002: 139–141.)

Hankintavaiheessa asiakkuus on aina katkolla. Asiakas, joka ei tiedä yrityksestä ja sen palveluista juuri mitään, on alkuvaiheessa. Tässä vaiheessa asiakas joko päättää ostaa yrityksen palveluita tai ei. Jotta asiakas päätyisi ostovaiheeseen, hänen täytyy kokea saavansa jotain enemmän kuin mitä kilpailevilla yrityksillä on tarjota. Mikäli asiakas kokee, että yritys kykenee täyttämään hänen tarpeensa, hän siirtyy toiseen vaiheeseen elinkaarella. (Grönroos 2009: 320–321.)

Haltuunottovaiheessa asiakas puntaroi palvelua siihen, mitä hän haluaa ja mitä hän on valmis siitä maksamaan. Mikäli asiakas kokee, että yrityksen palvelu vastaa sopivassa suhteessa hänen odotuksiaan, hän tekee ensimmäisen oston. Yritys pyrkii tässä vaiheessa vakuuttamaan asiakkaan hyvällä palvelullaan ja saamaan hänet tulemaan uudestaan. (Grönroos 2009: 320–321.)

Kehittämisvaiheessa asiakas on jo vakuuttunut siitä, että yritys kykenee huolehtimaan hänen tarpeistaan ja tarjoamaan hänelle riittävän toiminnallista ja laadukasta palvelua. Tässä vaiheessa asiakassuhteen jatkuminen on todennäköistä ja pitkäaikainen asiakassuhde mahdollinen. (Grönroos 2009: 321.)

Viimeisessä vaiheessa yrityksen tehtävänä on säilyttää jo olemassa oleva asiakas itsellään. Tähän voidaan pyrkiä oppimalla tuntemaan asiakas hyvin sekä huomioimalla hänen erikoistarpeensa. Tavoitteena on asiakkaan sitoutuminen yritykseen mahdollisimman pitkäksi ajaksi. (Korkeamäki ym. 2002: 140.)

On myös hyvä huomata, että asiakas voi lähteä elinkaarelta missä tahansa vaiheessa tai hän saattaa jäädä elinkaarelle ja siirtyä seuraavaan vaiheeseen. Hän saattaa myös ostaa yritykseltä toisia palveluita ensimmäisen oston jälkeen. Yritys pystyy markkinointitoimillaan vaikuttamaan asiakkaan päätökseen. Tärkeää olisikin selvittää missä asiakassuhteen elinkaaren vaiheessa sen kohdeasiakasryhmät ovat ja mitkä markkinointiresurssit ja -toimet ovat tehokkaita elinkaaren eri vaiheissa. (Grönroos 2009: 321.)

Uusien asiakkuuksien hankinta

Tärkeintä uusien asiakkaiden hankinnassa on heti ensitapaamisesta lähtien vakuuttaa asiakas siitä, että yrityksen palveluita kannattaa ostaa jatkossakin. Ongelmia saattaa kuitenkin muodostua mikäli uusi asiakkuus hankitaan tappiolla ja sitä ei kyetäkään säilyttämään. Palveluiden hintaa ei kannata laskea alle yrityksen omakustannushinnan, sillä sekin johtaa tappiolliseen toimintaan. Uusien asiakkaiden hankinta on käytännössä aina kalliimpaa kuin vanhojen asiakkuuksien säilyttäminen. Tässä mielessä kannattaisikin keskittyä enemmän nykyisten asiakkuuksien jalostamiseen. Yleensä pystytään löytämään keskinäinen balanssi sille, kuinka paljon kannattaa panostaa uusien asiakkuuksien hankintaan ja kuinka paljon asiakkuuksien kehittämiseen. (Mäntyneva 2003: 19–20.)

Asiakkuuksien haltuunotto

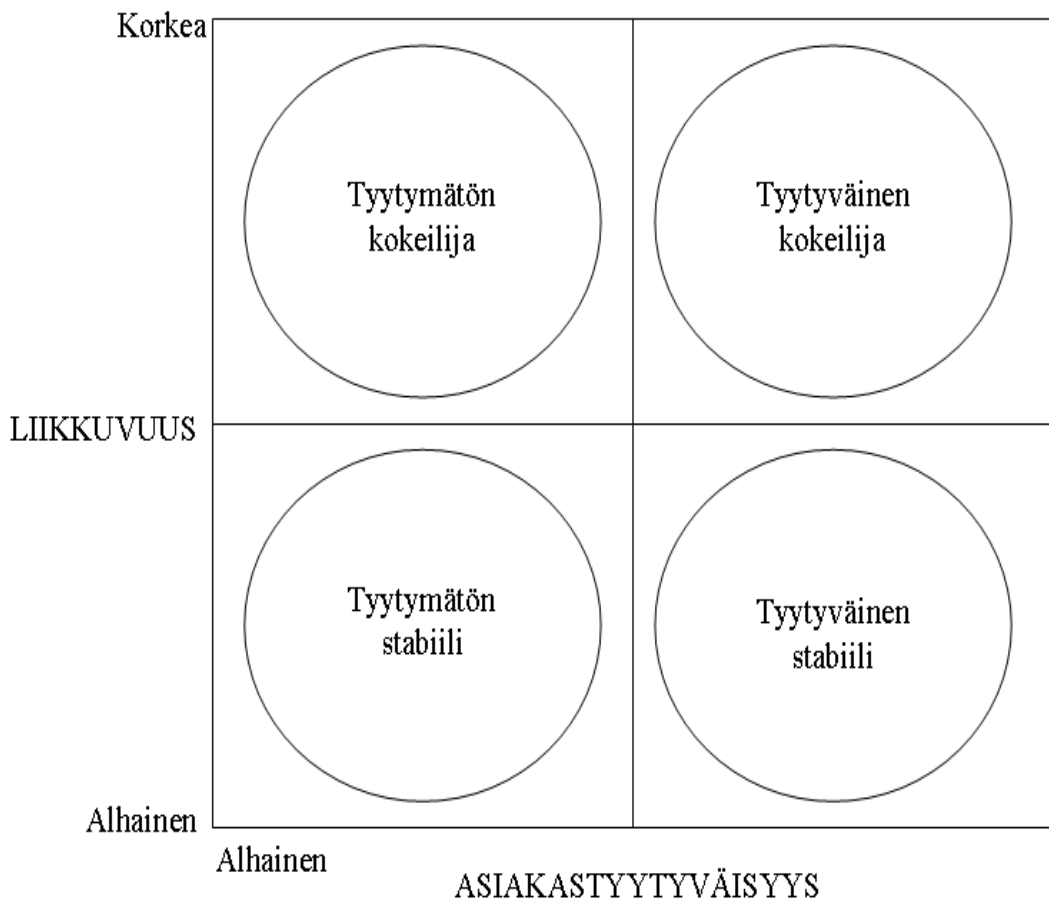
Asiakkaiden prioriteetit vaihtelevat palveluittain. Tämän takia onkin tärkeää, että pystytään sovittamaan koko palvelutarjonta asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Vakioratkaisuilla ei yleensä pystytä täyttämään minkään segmentin vaatimuksia. Niinpä palvelutarjontaa kannattaa mukauttaa vastaamaan olemassaolevia tarpeita. Onkin tärkeää, että yritys pystyy ottamaan huomioon ne seikat, joita asiakas itse pitää tärkeinä. Myös ostettavien palveluiden määrällä on merkitystä asiakkuuden kestoan. Mitä enemmän palveluita asiakkaalle kyetään myymään, sitä vakaammalla pohjalla asiakassuhde on ja sitä todennäköisemmin suhteesta muodostuu pitkäaikainen. (Mäntyneva 2003: 20–21.)

Asiakassuhteiden kehittäminen

Asiakassuhteiden kehittämiseen on mahdollista tehdä ryhmäkohtaisia suunnitelmia ja toimintamalleja, joiden tarkoituksena on nykyisten asiakassuhteiden syventäminen. Markkinoinnin kannalta lähtökohdaksi kannattaa ottaa asiakkuuteen liittyvä kannattavuuspotentiaali, sillä jo olemassa olevat asiakkaat sisältävät eniten potentiaalia. Käytännössä kannattaa keskittyä entistä paremmin asiakkuuksiin, tehostaa asiakassuhdemarkkinointia ja kehittää nykyisiä asiakkuuksia mahdollisimman paljon. Tavoitteena on asiakkaan sitoutuminen yritykseen. (Mäntyneva 2003: 21.)

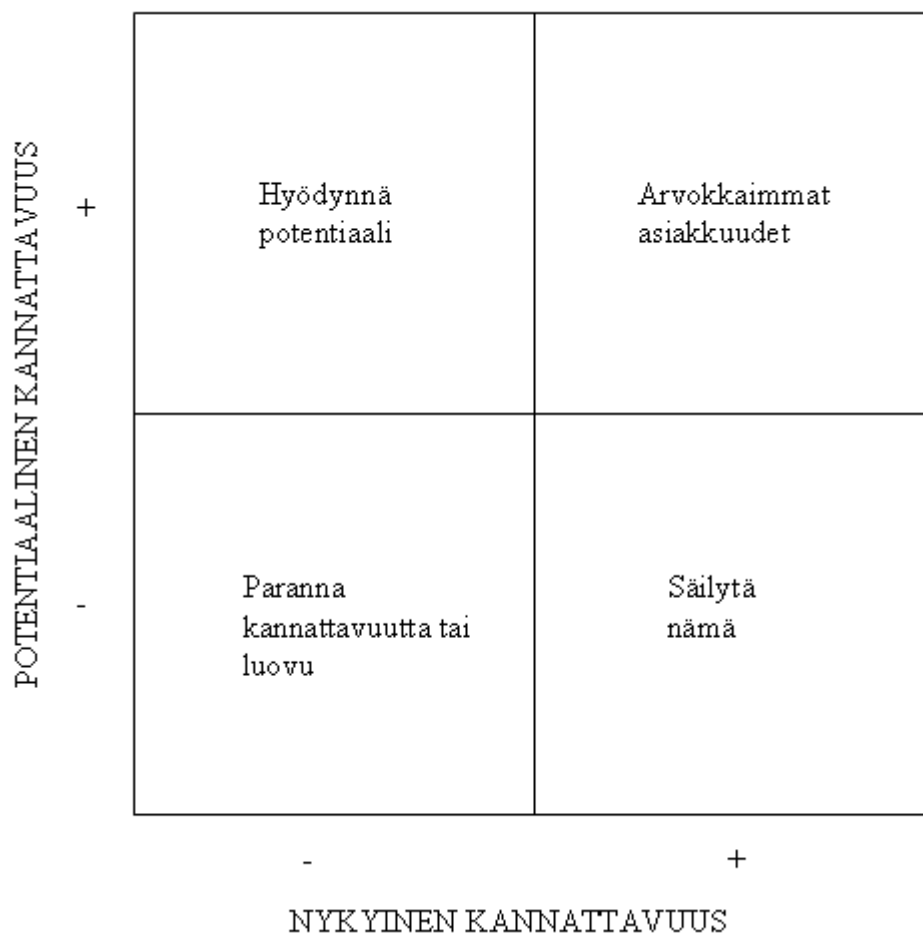
Asiakassuhteiden säilyttäminen

Asiakkuuksien säilyttäminen vaatii asiakkaiden syvällistä ymmärtämistä eli täytyy tuntea asiakkaat ja heidän todelliset tarpeensa. Sen jälkeen pyritään mallintamalla selvittämään ne asiakkaat, jotka todennäköisesti ovat vaihtamassa yritystä ja sen jälkeen voidaan arvioida kuinka paljon kannattaa panostaa asiakassuhteen säilymiseksi. On myös hyvä huomata, että kaikki asiakkuudet eivät taloudellisessa mielessä ole välttämättä säilyttämisen arvoisia. Yrityksen täytyykin itse muodostaa kriteerit asiakkuuksien säilyttämispyrkimyksille pohjautuen nykyiseen ja potentiaaliseen kannattavuuteen. Mikäli on havaittavissa signaaleja asiakkaan tyytymättömyydestä on hyvä ottaa se huomioon välittömästi pyrkiä vaikuttamaan asiakkaisiin silloinkin kun he tekevät päätöksiä eikä vain heidän toimiessaan. Kuvassa 3 on kuvattu nelikenttämuodossa asiakkaiden tyytyväisyyttä ja liikkuvuutta. (Mäntyneva 2003: 22–24.)



Kuva 3. Asiakkaan tyytyväisyys suhteessa liikkuvuuteen (Mäntyneva 2003: 24).

Kuvassa 3 on jaettu asiakkuudet kahden liikkuvuuden eli asiakastyytyväisyyden ja liikkumispyrkimysten perusteella. Asiakkaat, jotka ovat tyytymättömiä, vaihtavat palveluntarjoajaa kaikista herkimmin. Toisaalta myös tyytyväiset asiakkaat saattavat harkita palveluntarjoajan vaihtoa mikäli siihen yllyttävä kannustin on riittävä. Yritys pystyy omilla toimillaan vähentämään asiakkuuksien liikkuvuutta. Tämän takia on pystyttävä tunnistamaan tekijät, jotka edistävät asiakkuuksien liikkumista ja tekijät, jotka vähentävä liikettä. Ongelmia muodostavat asiakkaat, jotka näyttävät olevan lojaaleja, mutta he yllättäen vain vaihtavatkin palveluntarjoajaa. Toisaalta on myös asiakkaita, jotka eivät valita ollenkaan tyytymättömyyttään – he vain vaihtavat suoraan. Tämän takia asiakassuhteen säilyttämiseksi on tärkeää tuottaa asiakkaalle arvoa asiakassuhteen kaikissa vaiheissa, jotta asiakas ei koe arvonalennusta ja vaihda sen seurauksena yritystä. (Mäntyneva 2003: 23–24.)



Kuva 4. Asiakkuuksien ryhmittely nykyisen ja potentiaalisen kannattavuuden perusteella (Mäntyneva 2003: 24).

Kuvassa 4 asiakkuudet on puolestaan jaettu nykyisen ja potentiaalisen kannattavuuden mukaan. Mikäli nykyinen asiakaskannattavuus on heikko eikä potentiaalinenkaan näytä lupaavalta, on kaksi vaihtoehtoa. Joko kannattavuutta pyritään parantamaan tai asiakkuudesta luovutaan. Luopuminen ei välttämättä tarkoita asiakkuuden lopettamista, vaan että sen kehittämiseen ja säilyttämiseen ei enää panosteta. Kannattavat asiakkuudet pyritään säilyttämään ja mikäli ne omaavat vielä tulevaisuudessakin kannattavuuspotentiaalia, asiakkuuksien kehittämiseen ja säilyttämiseen tulee panostaa huomattavasti, jotta asiakkuuden arvo maksimoituisi. Mikäli asiakkuuksien nykyinen kannattavuus on suhteellisen huono mutta ne omaavat suuren kannattavuuspotentiaalin, niitä kannattaa puolestaan lähestyä omana ryhmänään. Tavoitteena on näissä saada tulevaisuuden kannattavuuspotentiaali realisoituksi. Huonosti kannattavissa asiakkuuksissa ei kannata roikkua liian pitkään. (Mäntyneva 2003: 22–24.)

3.3 Markkinointi

Markkinointi voidaan määritellä monella eri tavalla, mutta sen pääasiallinen tarkoitus on hankkia yritykselle uusia asiakkaita, luoda jo olemassa oleville asiakkaille lisäarvoa sekä tuoda yritykselle voittoa. Philip Kotler määrittelee markkinoinnin seuraavasti:

Markkinointi on sosiaalinen prosessi, jonka kautta yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeitaan ja haluun vaihtamalla tuotteita ja luomalla arvoa muiden kanssa. (Markkinointi 2011).

Onnistuakseen markkinoinnissa yrityksen on ymmärrettävä asiakkaan tarpeet ja toiveet sekä hallittava keinot, joilla tuote tai palvelu osataan kohdistaa juuri oikealle asiakasryhmälle siten, että asiakkaat kokevat saavansa siitä lisäarvoa.

Markkinointia esiintyy ainakin kolmella eri tasolla: markkinointi filosofiana ja asenteena tai ajattelutapana, markkinointi keinona organisoida yrityksen toiminnot ja prosessit ja markkinointi asiakkaisiin kohdistettavien työkalujen, menetelmien ja toimintojen joukkona. Menestyksekkäs markkinointi vaatii näin ollen onnistumisia joka tasolla, jotta saadaan otettua huomioon asiakasnäkökulman lisäksi myös taloudelliset realiteetit, tekninen kehitys ja palvelu- tai palvelukeskeisyys. On tärkeää, että koko yritys myös

ylimmän johdon lisäksi ymmärtää koko organisaation kattavan markkinointiperiaatteen, jotta menestyksekkäs markkinointi olisi mahdollista. (Grönroos 2009: 315–317.)

Suhdepainotteinen markkinointi

RYM Oy on palveluyritys, joka tekee kauppaa erityisesti yritysten kanssa ja on näin ollen yhteyksissä jatkuvasti asiakkaisiinsa. Palveluiden markkinointiin soveltuu hyvin suhdepainotteinen markkinointinäkökulma. Grönroosin (2009: 328) mukaan suhdepainotteinen markkinointi voidaan määritellä seuraavalla tavalla:

Markkinointi tarkoittaa asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa ylläpidettävien suhteiden tunnistamista, solmimista, vaalimista ja kehittämistä – sekä tarvittaessa katkaisemista – niin, että kaikkien osapuolten taloudelliset ja muut tavoitteet täyttyvät. Tähän päästään molemminpuolisella lupauksen antamisella ja täyttämällä.

Grönroosin määritelmässä korostuvat suhdenäkökulman mukaiset markkinoinnin ydinilmiöt (suhteet), suhteen tärkeimmät prosessit (vuorovaikutus) sekä suhdemarkkinoinnin yleiset tapahtumaympäristöt (kumppanien verkostot). On tärkeää, että asiakkaat kokevat saavansa yritykseltä laadukasta palvelua, jolla on heille lisäarvoa, sillä muuten heillä ei ole välttämättä mitään syytä pysyä yrityksen asiakkaana. Palvelun edullisuus saattaa pidentää asiakassuhteen kestoa, mutta tällöin on vain ajan kysymys, milloin asiakas löytää muualta paremman vaihtoehdon. Tämän takia yritysten kannattaa suhdemarkkinoinnin avulla pyrkiä hallitsemaan koko asiakassuhdetta ja kiinnittää huomiota palvelunsa laatuun ja arvoon sekä asiakaspalvelun tasoon. Tulevaisuudessa saattaa tulla tilanne, jossa uusien asiakkaiden hankinta on vaikeaa tai kallista ja tällöin jo olemassa olevat asiakassuhteet nousevat arvokkaiksi, jotta yrityksen toiminta pysyy kannattavana. (Grönroos 2009: 328.)

Asiakassuhdemarkkinointi

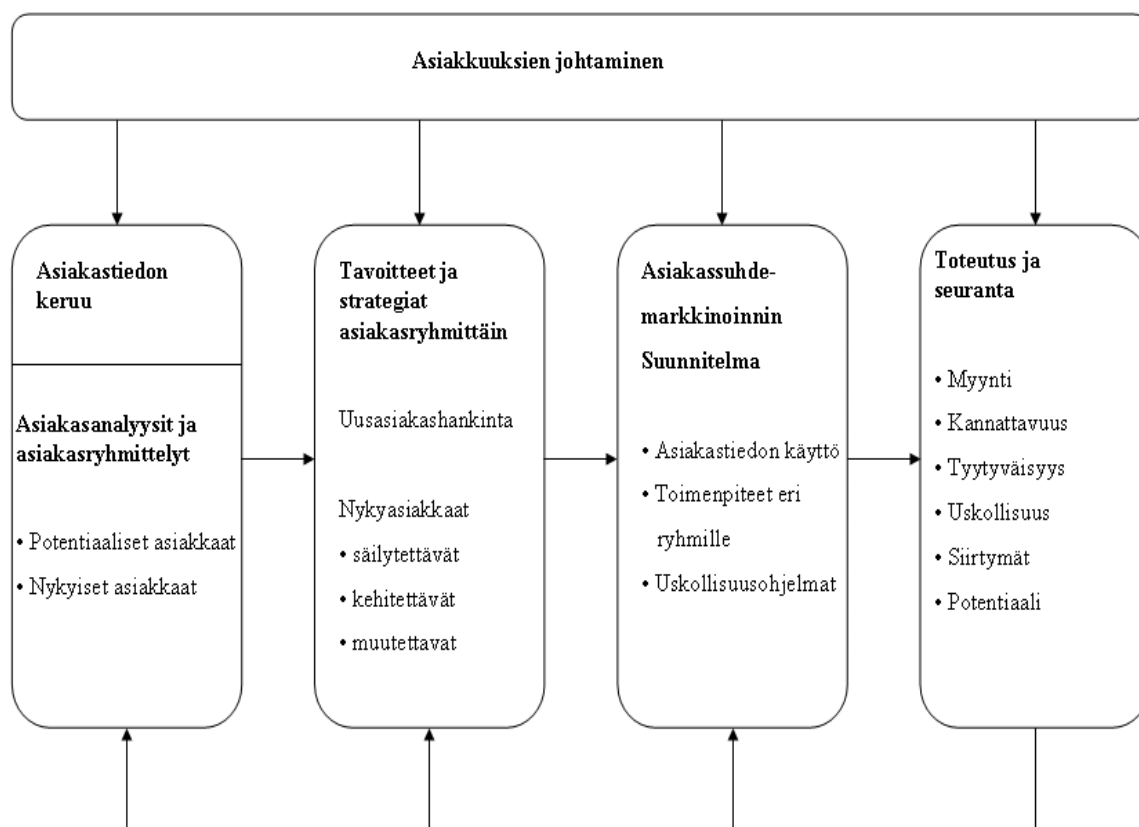
Asiakassuhteisiin panostaminen on nykyään hyvin keskeinen ajattelutapa markkinoinnissa. Massamarkkinoinnista on siirrytty yhä enemmän yksilölliseen vuoropuheluun asiakkaan kanssa. Seija Bergström ja Arja Leppänen (2009: 460) määrittelevät kirjassaan Yrityksen asiakasmarkkinointi asiakassuhdemarkkinoinnin seuraavasti:

Asiakassuhdemarkkinointi on kokonaisuus, jolla yritys luo, ylläpitää ja kehittää jatkuvasti asiakassuhteitaan lähtökohtanaan arvon tuottaminen asiakkaille, asiakkuuksien kannattavuus ja molempien tyytyväisyys.

Suhdemarkkinointi on puolestaan kehitetty täydentämään asiakassuhdemarkkinointia, joka puolestaan on osa asiakkuudenhallintaa – se ohjaa yrityksen toimintaa asiakkuuslähtöisesti.

Asiakassuhdemarkkinoinnissa pyritään usein myös hyvin yksilölliseen one-to-one- eli täsmämarkkinointiin. Sillä tarkoitetaan markkinointiviestinnän räätälöintiä ja kohdistamista jokaiselle asiakassegmentille sopivana ja jopa yksittäiselle asiakkaalle. Yleisesti ottaen asiakassuhdemarkkinointi on luonteeltaan kahdenkeskistä, jolloin kilpailijat eivät saa niin helposti tietoa yrityksen asiakkailleen tekemistä tarjouksista kuin esimerkiksi tv-mainonnan kautta. Erityisesti pitkäaikaisissa asiakassuhteissa asiakkaat kiinnittävät entistä enemmän huomiota palvelun laatuun ja ovatkin usein valmiita maksamaan siitä jopa enemmän kuin kerta-asiakkaat. Tyytyväiset asiakkaat suosittelevat lisäksi yrityksen palveluita myös muille ja yritys saa ilmaista mainosta. Kohdentamalla markkinointitoimet oikein jokaiselle asiakassegmentille voidaan siis päästä parempaan tulokseen vähemmällä rahalla. (Bergström & Leppänen 2009: 462.)

Asiakassuhdemarkkinoinnin yksi toteutustapa on esitetty kuvassa 5.



Kuva 5. Asiakkuuksien johtamisprosessi (Bergström & Leppänen 2009: 463).

Jotta asiakassuhdemarkkinointia voitaisiin alkaa toteuttaa, täytyy ensin asiakasanalyysien avulla segmentoida nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat. Jokaiselle asiakasryhmälle asetetaan omat tavoitteet ja samanaikaisesti pohditaan sopiva strategia asiakassuhdemarkkinoinnin kannalta eli keinot, joilla nykyisten asiakkaiden ostoja kasvatetaan ja uusia asiakkaita hankitaan. Tämän jälkeen asiakassuhdemarkkinointi suunnitellaan kohderyhmittäin. Tärkeää on myös seurata suunnitelmien toteutuksen jälkeen, kuinka hyvin on päästy niissä asetettuihin tavoitteisiin. Esimerkiksi kuinka paljon on saatu uusia asiakkaita ja kuinka paljon on saatu myytyä. Toteutusta seuraamalla saadaan arvokasta tietoa, jota voidaan hyödyntää asiakassuhteiden kehittämisessä. (Bergström & Leppänen 2009: 462–463.)

Koska asiakassuhdemarkkinoinnissa toimenpiteet suunnitellaan asiakasryhmittäin, yrityksellä on hyvä olla asiakkaistaan asiakastietokanta. Tietoa voidaan hankkia ulkopuolelta sekä yrityksen omista varastoista. Asiakasryhmistä voidaan pitää yllä asiakasrekisteriä, johon kirjataan myös markkinoinnissa tarvittavaa tietoa. Kun kaikki asiakkaaseen liittyvät tiedot ovat yhdessä paikassa, se helpottaa

markkinointitoimenpiteiden kohdistamista sekä asiakassuhteen kehittymisen seuraamista. (Bergström & Leppänen 2009: 463.)

Asiakastietokannan luomista on käsitelty enemmän luvussa 4, jossa pohditaan miten RYM Oy:n nykyinen asiakasrekisteri voitaisiin muokata helpommin hallinnoitavaan muotoon.

3.4 Markkinoinnin tavoitteet ja asiakkaan sitoutumisen tasot

Perinteisen markkinoinnin päätavoitteina pidetään yleisesti myynnin saamista ja asiakashankintaa. Nykyisin suhdemarkkinointi on noussut yhä suurempaan rooliin, sillä palveluihin liittyy luonnostaan palveluntarjoajan ja sen asiakkaiden välistä vuorovaikutusta. Markkinoinnin tavoitteet voidaan jakaa kolmeen luokkaan: 1) saada asiakkaita, 2) säilyttää asiakkaat ja 3) kasvattaa asiakkuutta. (Grönroos 2009: 317–319.)

Taulukossa 1 on lueteltu nämä markkinoinnin tavoitteet sekä niillä tavoiteltavat asiakassitoutumisen tasot.

Taulukko 1. Markkinoinnin tavoitteet ja asiakkaan sitoutumisen tasot (Grönroos 2009: 318).

Taso	Markkinoinnin tavoite	Asiakassitoutuminen
Taso 1: asiakashankinta	Saada asiakkaat valitsemaan yrityksen tarjoamat palvelut	Koeosto
Taso 2: asiakkaiden säilyttäminen	Saada asiakkaat tyytyväiseksi ostamaansa, jotta he ostavat toistekin	Osuus ”asiakkaan lompakosta”
Taso 3: asiakkuuden kasvattaminen	Solmia luottamukseen perustuva suhde ja tunneside asiakkaisiin, jotta he kokevat sitoutuvansa yritykseen ja asioisivat siellä jatkuvasti	Osuus myös ”asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista”

Kertamyymtimarkkinoinnilla (myynnin saaminen ja asiakashankinta) pyritään saavuttamaan ensimmäinen taso. Vaikka asiakkaat olisivat aiemminkin hankkineet palveluja samalta palveluntarjoajalta, heitä lähestytään asiakashankintaan pyrkivin keinoin. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi hintatarjouksilla sekä myyntipuheluilla ottamalla suoraan yhteyttä potentiaaliin asiakkaisiin. Jokainen uusi osto on ikään kuin koeosto. Jos asiakas siis kokee saamansa palvelun hyvänä, on hyvin todennäköistä,

että hän käyttää tarvittaessa uudestaan saman yrityksen palveluita. (Grönroos 2009: 318–319.)

Tasolla 2 yritys ja sen asiakkaat ovat jatkuvassa tai ainakin säännöllisessä vuorovaikutuksessa. Yrityksen pyrkimyksenä on tällöin kehittää palveluprosessien asiakaskontakteja tavalla, jonka asiakkaat kokevat myönteisenä samalla kannustaen asiakkaita jatkuvaan palveluiden ostamiseen. Tällä tavalla yritys voi saada ”osuuden asiakkaiden lompakosta”, kun asiakkaat käyttävät yrityksen palveluita säännöllisesti. (Grönroos 2009: 318–319.)

Todellinen asiakassuhde on syntynyt vasta kolmannella tasolla. Vaikka asiakkaat näyttäisivät olevan suhteessa yritykseen, todellista suhdetta ei välttämättä ole. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkailla saattaa olla vain sidos yritykseen ilman minkäänlaista sitoutumista. Tähän voi johtaa esimerkiksi vaihtoehtojen puute eli kukaan muu ei välttämättä tarjoa samalla hetkellä vastaavia palveluita, mutta heti kun tarjolle tulee muita vaihtoehtoja, asiakas saattaa vaihtaa palveluntarjoajaa. Kolmannella tasolla pyrkimyksenä on saada osuus ”asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista”. Siitä huolimatta asiakas voi jossain vaiheessa lopettaa yrityksen palveluiden käyttämisen, mutta se on kuitenkin epätodennäköisempää. Kolmannelle tasolle päästäkseen yrityksen on panostettava suhdemarkkinointiin. (Grönroos 2009: 318–319.)

3.5 Markkinointiajattelusta asiakkuusajatteluun

1980-luvulla kehittynyt palveluiden markkinointi pyrki osoittamaan, että koko organisaatio on markkinointiorganisaatio ja että koko organisaation tehtävänä on markkinoida yrityksen palveluita. Näiden ajatusten kautta on tultu yhä lähemmäksi asiakkuusajattelua. (Storbacka & Lehtinen 2005: 19.)

Asiakkuusajattelun keskeisin käsite on asiakkaan arvontuotanto. Asiakkuuden kehittäminen edellyttää, että prosessi, jolla asiakas tuottaa itselleen arvoa on tunnettava syvällisesti. Asiakkuuksien johtamisen tavoitteena ei ole maksimoida yksittäisen kaupan tuottoa vaan yhdessä asiakkaan kanssa rakentaa kestäväää asiakkuutta. Asiakkuusajattelussa kilpailukyky ei perustu vain hintakilpailukykyyn vaan

yrittäjien kykyyn auttaa asiakasta tuottamaan arvoa itselleen. (Storbacka & Lehtinen 2005: 19–20.)

Asiakkuusajattelussa ei riitä, että yritys tyydyttää asiakkaan tarpeet ja että asiakas on tyytyväinen. Asiakkuuden lujuuksi voidaan parantaa vain, jos yritys kantaa vastuuta asiakkuuden kehittämisestä ja tarjoaa asiakkaalle uusia mahdollisuuksiä tuottaa itselleen arvoa. Asiakkuuslähtöinen yritys pyrkii kaikilla olemassa olevilla keinoilla kasvattamaan omaa tietoa siitä, miten asiakkaat tuottavat itsellensä arvoa. Tämän perusteella on helpompi arvioida, miten yritys jo olemassa olevalla osaamisellaan voi auttaa asiakasta. (Storbacka & Lehtinen 2005: 19–22.)

Monesti ajatellaan myös, että asiakassuhde on yhtä kuin kauppa. Asiakkuus koostuu kuitenkin useista kohtaamisista, joten se olisi hyvä pitää prosessiluonteisena ja kiinnittää huomiota nimenomaan kokonaisuuteen ja sen jatkuvaan kehitykseen ja jatkuvuuteen. Tärkeää on aito vuorovaikutus ja pyrkimys sellaiseen asiakkuuteen, jossa molemmat osapuolet saavat etua panostamisestaan asiakkuuteen. Yhteisenä tavoitteena on löytää keinoja asiakkuuden kehittämiseksi. Toisin sanoen siirrytään vastakkainasettelusta yhteisen hyödyn tavoitteluun. Kyseessä on tällöin niin sanottu ”win-win”-tilanne, jossa molemmat voittavat asiakkuuden kehittymisen myötä. (Storbacka & Lehtinen 2005: 22.)

3.6 Asiakaslähtöinen toimintatapa

Asiakaslähtöiseen toimintatapaan kuuluu olennaisena osana, että asiakas kokee yrityksen tuottaman palvelun laadukkaana. Erityisesti palveluyrityksissä asiakkaille on tärkeää, mitä he saavat vuorovaikutustilanteissa yrityksen edustajien kanssa, ja sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. Koska näitä vuorovaikutustilanteista on asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä useita, teknisen laadun ulottuvuus (esimerkiksi tapa ratkaista asiakkaan ongelma tai mahdollinen ratkaisuehdotus) ei pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaa laatua. Asiakkaaseen vaikuttaa myös se, miten hän saa itse palvelun. Puhutaan palvelun kahdesta pääulottuvuudesta: se, mitä asiakas saa (tekninen laatu) ja se miten hän sen saa (toiminnallinen laatu). On muistettava, että tärkeää on laatu sellaisena kuin asiakas sen kokee. (Grönroos 2009: 121–122.)

Palvelun laatua voi olla hankala mitata, mutta Grönroos on muodostanut hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä, jotka ovat yhdistelmä tehdyistä tutkimuksista ja teoreettisista pohdintoista. Kriteerit on lueteltu taulukossa 2.

Taulukko 2. Hyväksi koetun palvelun laatukriteerit (Grönroos 2009: 122).

1.	Ammattimaisuus ja taidot
	Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiensa ammattitaitoiseen ratkaisuun.
2.	Asenteet ja käyttäytyminen
	Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat (kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti.
3.	Lähestyttävyys ja joustavuus
	Asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja, että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti.
4.	Luotettavuus
	Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palveluntarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan.
5.	Palvelun normalisointi
	Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden hyväksyttävän ratkaisun.
6.	Palvelumaisema
	Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.
7.	Maine ja uskottavuus
	Asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa, että palveluntarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä.

3.7 Markkinointiviestintä

Kokonaisvaltainen markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän päätavoitteena on saada aikaan mahdollisimman kannattavaa myyntiä. Viestinnän avulla yritys pystyy parantamaan omaa tunnettavuuttaan, antamaan tietoa omista palveluistaan ja ylläpitämään asiakassuhteitaan. Ennen viestinnän toteuttamista on tärkeää pohtia kenelle viestitään (potentiaaliset asiakkaat), mihin viestinnällä pyritään (saamaan uusia asiakkaita vai syventämään entisiä asiakassuhteita) sekä miten viestiminen yleisesti tapahtuu (tehdäänkö henkilökohtaista

myyntityötä vai käytetäänkö mediaa apuna). Tämän jälkeen pohditaan, kuinka säännöllisesti viestintää tarvitaan, jotta asiakkaat myös pysyvät yrityksen asiakkaina. (Anttila & Iltanen 2001: 231–234.)

Kokonaisvaltainen markkinointiviestintä voidaankin nähdä strategiana, jossa yhdistetään perinteisen median kautta hoidettava markkinointi asiakastapaamisten kautta tapahtuvaan palveluun ja suoramyyntityöhön siten, että asiakas kokee lisäarvoa saamastaan palvelusta sekä mainonnan avulla luoduista lupauksista (Grönroos 2009: 359).

Markkinointiviestintä on usein kuitenkin pidempiaikainen prosessi, sillä pelkkä yksittäinen kampanja ei yleensä vaikuta kovinkaan paljon kokonaistulokseen. Onnistuneen viestinnän tuloksena voidaan saavuttaa luottamusta asiakkaiden keskuudessa sekä paremmuutta suhteessa kilpailijoihin. (Bergström & Leppänen 2009: 330.)

Markkinointiviestinnän tavoitteita voivat olla esimerkiksi:

- tiedottaminen yrityksestä, tuotteista, hinnoista ja saatavuudesta
 - huomion herättäminen, erottautuminen kilpailijoista
 - mielenkiinnon ja myönteisten asenteiden luominen
 - ostohalun herättäminen ja asiakkaan aktivointi
 - asiakkaalle tuotetun arvon ja hyödyn viestiminen
 - myynnin aikaansaaminen
 - asiakkaan ostopäätöksen vahvistaminen ja asiakassuhteen ylläpitäminen.
- (Bergström & Leppänen 2009: 330.)

Ongelmana viestinnässä saattaa olla kuitenkin se, että ennalta suunnitellut viestintäkeinot eivät välttämättä tuota haluttua lopputulosta. Esimerkiksi asiakkaat eivät välttämättä luota mainontaan ollenkaan, kun taas hyvän ystävän, joka on jo kokeillut yrityksen palveluita, suosittelu herättää usein paljon enemmän luottamusta. (Grönroos 2009: 360–361.)

Tämän takia onkin syytä pitää asiakkaat tyytyväisinä, sillä tyytyväinen asiakas kertoo kokemuksestaan keskimäärin kolmelle henkilölle kun taas tyytymätön yhdelletoista (Korkeamäki ym. 2002: 101).

Markkinointiviestinnän vaikutukset eri aikaväleillä

Grönroosin (2009: 368) mukaan markkinointiviestinnän vaikutukset voidaan jakaa kolmeen eri aikaväliin, jotka ovat

- lyhytaikainen markkinointiviestinnällinen vaikutus
- keskipitkän aikavälin markkinointivaikutus
- pitkäaikainen imagovaikutus.

Lyhytaikainen vaikutus viittaa siihen, että jokaisella markkinointiin liittyvällä toimenpiteellä sekä asiakaspalvelulla on vaikutusta asiakkaan ostokäyttäytymiseen. Jos asiakaspalvelu hoidetaan hyvin ja täytetään markkinoinnissa annetut lupaukset, asiakkaat kiinnostuvat palvelusta luultavasti enemmän. Mikäli asiakkaat taas kokevat palvelun huonona, he useimmiten eivät tule toiste. Keskipitkällä aikavälillä yrityksen pitää pystyä edelleen pitämään markkinoinnissa annetut lupaukset, sillä muuten asiakkaat kokevat, että yrityksen palvelu on muuttunut heikompaan suuntaan ja saattavat lopettaa palveluiden käyttämisen. Pitkällä aikavälillä ajateltuna markkinoinnin vaikutus kohdistuu eniten yrityksen oman imagon vahvistamiseen. Tässä vaiheessa vankistunut asiakaskunta antaa yleensä pienet virheet jo anteeksi sillä heillä on jo paljon hyviä kokemuksia yrityksen toiminnasta. Yrityksen pitäisikin luoda markkinointiviestinnän strategia aina pitkää aikaväliä silmällä pitäen, jotta tunnettuus ja asema markkinoilla vahvistuisi. (Grönroos 2009: 368–370.)

Asiakasrekisterin hallinta

Jotta markkinointiviestintä osataan kohdentaa oikein ja jotta asiakkaisiin pystytään pitämään vaivattomasti yhteyttä, on yrityksellä hyvä olla asiakkaistaan asiakasrekisteri (customer data base). Asiakastietokannalla tarkoitetaan järjestelmää, johon tallennetaan, muokataan ja lisätään eri tietolähteistä tulevaa tietoa asiakkaista ja hyödynnetään tätä tietoa markkinoinnissa sekä yhteydenpidossa. Nykyään suuntaus on

se, että asiakastiedot säilytetään elektronisessa muodossa esimerkiksi tietokoneen kovalevyllä. Kun kaikki tarvittava tieto on yhdessä paikassa, se myös helpottaa oikean tiedon löytymistä sekä asiakassuhteen kehittymisen seuraamista. (Bergström & Leppänen 2009: 463–464; Korkeamäki ym. 2002: 146–147.)

On hyvä muistaa, että kaikkea mahdollista saatavilla olevaa tietoa ei kannata tietokantaan tallentaa, sillä tietojen säilyttäminen ja päivittäminen maksaa ja vie aina ylimääräistä aikaa. Tietoa saadaan aina kun ollaan vuorovaikutustilanteessa asiakkaan kanssa. Tärkeimpiä kirjattavia tietoja ovat ainakin yhteystiedot, ostotiedot ja asiakasviestintä (millä tavoin asiakas haluaa häneen otettavan yhteyttä). Asiakastytyväisyyskyselyiden tekeminen kannattaa, ja niiden avulla opitaan tuntemaan asiakkaita entistä paremmin. Asiakkaan hyvä tunteminen on edellytys onnistuneelle asiakassuhdemarkkinoinnille. (Bergström & Leppänen 2009: 464–465; Korkeamäki ym. 2002: 146–147.)

Kun asiakastietokantaa lähdetään rakentamaan, on hyvä pohtia seuraavia ominaisuuksia:

- Tietojen oikeellisuus: tietolähteiden on oltava luotettavia ja tietojen tallentamisessa täytyy olla tarkkana.
- Tietojen käyttökelpoisuus: asiakkaista tulee tallentaa vain sellaisia tietoja, joita tarvitaan ja joita voidaan hyödyntää asiakassuhdemarkkinoinnissa ja yhteydenpidossa.
- Tietojen tarkkuus: kerättyjen tietojen tulee olla mahdollisimman yksityiskohtaisia.
- Tietojen käyttäjäystävällisyys: tiedot tulisi tallentaa sellaisiin ohjelmistoihin, joita henkilökunnan on helppo käyttää.
- Tietojen taloudellisuus: asiakastietojen kerääminen ja säilyttäminen tulisi olla mahdollisimman taloudellista.
- Tietojen ajantasaisuus: tietojen tulee olla aina ajan tasalla ja päivitykset tulee tehdä välittömästi.
- Tietojen hyödynnettävyys: tietoja tulee voida hyödyntää asiakassuhdemarkkinoinnissa. (Korkeamäki ym. 2002: 148.)

Asiakastietokannan luomisessa on lisäksi otettava huomioon, että Suomen henkilötietolaki säätelee asiakkaita koskevan tiedon rekisteröimistä. On hyvä pyytää asiakkaalta lupa tietokantaan liittämiseen sekä kysyä mitä viestintäkanavia hän haluaa käyttää. Erityisesti B2B-markkinoinnissa asiakastietokannoilla on erityisen suuri merkitys. Yritysasiakkaiden asiakasrekisteriin kirjataankin perustietojen lisäksi myös yhteydenotot sekä tehdyt toimenpiteet. Ilman toimivaa asiakasrekisteriä on vaikeata rakentaa kestäviä yritysasiakkuuksia. Lisäksi jokaisen organisaatiossa pitää pystyä päivittämään asiakasrekisteriä aina tarpeen mukaan, jotta tiedot ovat mahdollisimman ajan tasalla. (Bergström & Leppänen 2009: 466.)

3.8 Brändinhallinta

Brändin arvo ja brändin määritelmä

Brändinhallinnalla käsitetään koko brändin luomisprosessi sekä sen jälkeinen brändin ylläpito koko tuotteen tai palvelun olemassaolon ajan. Kirjassa Asiakasmarkkinointi (Korkeamäki ym. 2002: 110) brändi määritellään seuraavalla tavalla:

Brändi tarkoittaa organisaation, yrityksen, tuotteen, tuoteryhmän, palvelun, henkilöryhmän tai yksittäisen henkilön nimeä, joka tunnetaan ja johon liitetään ominaisuuksia, arvoja ja merkityksiä, jotka ovat kohderyhmälle tärkeitä ja erottuvat kilpailijoista.

Brändin tulisikin heijastaa koko yrityksen strategiaa ja arvoja, sekä sen pitäisi muodostaa asiakkaalle positiivisia mielleyhtymiä yrityksen toiminnasta. Brändi on siis enemmän kuin pelkkä tuote tai palvelu ja se rakennetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Asiakkaan tiedot ja tunteet liittyvät brändin identiteettiin, joka puolestaan erottaa sen muista vastaavista tuotteista ja palveluista sekä on samalla lupaus asiakkaalle siitä, millaista palvelua hänen on lupa odottaa. (Bergström & Leppänen 2009: 243–244.)

Brändin arvo käsittää puolestaan sen, minkä arvoisena asiakas pitää tuotetta tai palvelua verrattuna muihin mahdollisiin vaihtoehtoihin. Mikäli brändi arvo laskee, asiakas kokeilee helpommin muiden yritysten palveluita. Mikäli brändin arvo kasvaa, asiakkaan voidaan odottaa olevan entistä uskollisempi yritykselle. Brändin arvo on kuitenkin tärkeä myös yritykselle itselleen. Mitä enemmän asiakkaat arvostavat

yrittäjien brändiä, sitä enemmän yritys saa todennäköisesti myydyksi. (Grönroos 2009: 389–390.)

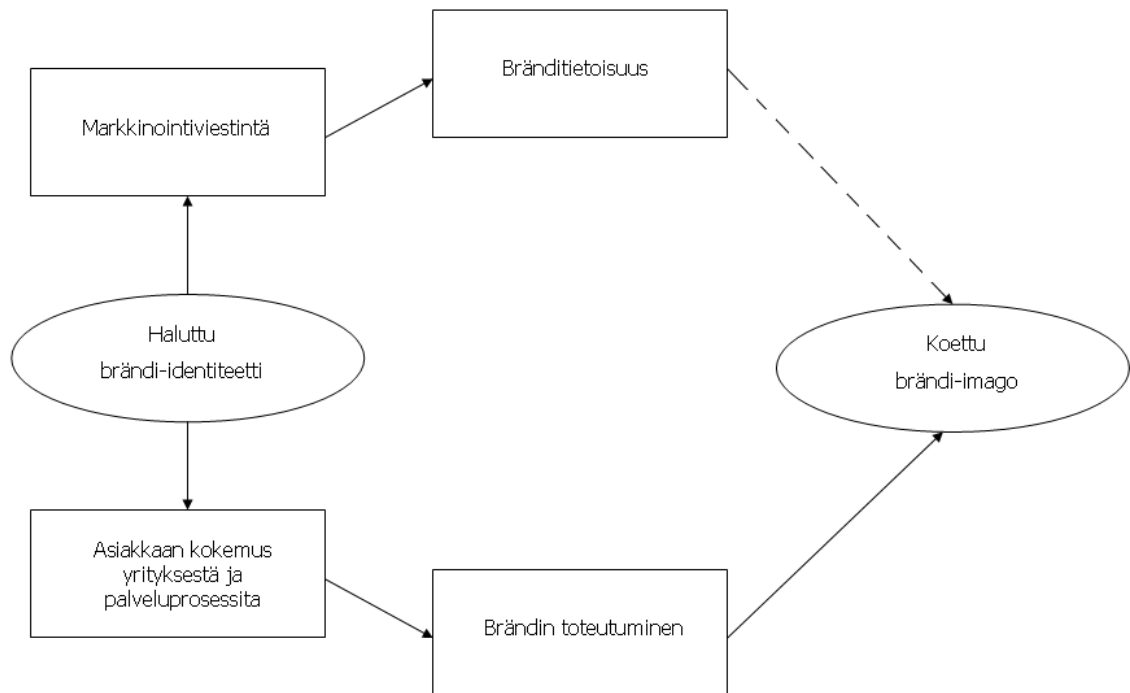
Brändisuhteet ja -kontaktit

Brändisuhteen tarkoitus on antaa tuotteille ja palveluille merkitys asiakkaan mielessä. Jatkuva suhteessa yritykseen asiakas kokee jatkuvasti erilaisia brändikontakteja. Esimerkiksi myyntineuvottelut asiakkaan ja yrityksen välillä, suoramainonta ja asiakaspalvelijoiden osoittama huomio ovat kaikki brändikontakteja, jotka vaikuttavat asiakkaisiin eri tavalla ja tilanteen mukaan. Tarkoituksena olisi tietenkin vahvistaa brändisuhdetta, mutta tämä ei aina onnistu, sillä asiakkaat kokevat yrityksen taholta lähtevän viestinnän eri tavalla. (Grönroos 2009: 387.)

Esimerkiksi yritys mainostaa entistä henkilökohtaisempaa asiakaspalvelua. Tämä saa osan asiakkaista ajattelemaan yrityksen brändiä entistä myönteisemmin. Toiset taas eivät yhdistä tätä lainkaan brändiin, sillä heille henkilökohtainen palvelu ei ole pääasia vaan he haluavat kenties muunlaista palvelua, esimerkiksi Internetin kautta. Tämän takia onkin tärkeää tunnistaa kunkin asiakkaan mieltymykset, jotta brändikontaktien luominen ja palvelun markkinointi voidaan kohdistaa oikealla tavalla oikeille asiakasryhmille.

Palveluja koskevien brändisuhteiden luominen

Palveluprosessin suunnittelu ja hallinta on merkittävässä roolissa, kun luodaan palveluja koskevia brändisuhteita. Mikäli brändi arvo koetaan palveluprosessissa negatiiviseksi, tilannetta on vaikeata enää korjata, vaikka yritys olisi kuinka hyvä markkinoimaan omia palveluitaan. Myönteisiä brändikontakteja tuottava palveluprosessi edellyttää kannustavaa palvelukulttuuria. Mikäli yritys onnistuu palveluprosessissaan hyvin, se pystyy vahvistamaan omaa brändi-identiteettiään ja samalla asiakkaiden ja yrityksen arvot täydentävät toisiaan. (Grönroos 2009: 391–392.) Kuvassa 6 on esitetty palvelun brändiprosessi yksinkertaisessa muodossa.



Kuva 6. Palvelun brändiprosessi (Grönroos 2009: 392).

Aluksi analysoidaan, millaisen brändi-imagon yritys haluaa asiakkailleen, työntekijöillään ja yhteistyökumppaneillaan olevan ja sitä kutsutaan brändi-identiteetiksi. Tämän jälkeen markkinointiviestinnän avulla luodaan bränditietoisuutta. Tarkoituksena on tehdä asiakkaat ja muut sidosryhmät tietoisiksi palvelun olemassaolosta. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on myös tukea asiakkaiden saamia kokemuksia palveluyrityksestä. Asiakkaan saamat kokemukset aiheuttavat puolestaan brändin toteutumisen. Tästä seuraa puolestaan positiivisesti koettu mielikuva yrityksen palveluista ja asiakkaiden ja muiden sidosryhmien välille muodostuu brändi-imago. (Grönroos 2009: 392.)

Bränditutkimus

Yritykselle on tärkeää tietää, vastaavatko brändin tunnettuus, arvostukset ja mielikuvat asetettuja tavoitteita. Tutkitun tiedon avulla voidaan kartoittaa nykytilaa, asettaa tavoitteita uudestaan sekä mitata saavutuksia. Pienelle yritykselle oman bränditutkimuksen teettäminen saattaa kuitenkin olla liian kallis ratkaisu. Tässä tapauksessa eräs vaihtoehto voi olla niin sanotut toimialatutkimukset, joissa

kustannukset jaetaan niiden yritysten kesken, jotka tilaavat tutkimusraportin. Monet yritykset tekevät lisäksi yhteistutkimuksia, joista on hyötyä erityisesti kuluttajabrändien tunnettuuden selvittämisessä. Tutkimukset voivat toimia samalla myös benchmarkingissa, kun halutaan tietoa kilpailijoista. Kummassakin tapauksessa on kuitenkin syytä kiinnittää erityistä huomiota kohderyhmän valintaan, jotta tutkimuksista olisi relevanttia hyötyä yritykselle. (von Hertzen 2006: 218–222.)

Eräs varsin kustannustehokas keino on myös hyödyntää jo olemassa olevia tutkimuksia ja liittää niihin muutama brändikuvaan liittyvä kysymys. Tällaisia voivat olla esimerkiksi sähköpostin avulla tehtävät asiakastyytyväisyyskyselyt tai asiakaspalautteen kerääminen heti kaupanteon jälkeen. Kaikista parhaiten tietoa saa kuitenkin omista, räätälöidyistä tutkimuksista, joissa kysymykset on huolella suunniteltu ja kohderyhmä tarkkaan kartoitettu. Monasti lyhyet ja yksinkertaiset kyselylomakkeet ovat parhaimpia, sillä ne alentavat vastauskynnystä huomattavasti. Lyhytkin palaute voi olla arvokasta yrityksen brändistrategian suunnittelun pohjana. (von Hertzen 2006: 218–222.)

4 Nykytilan kuvaus

4.1 SWOT-analyysi

SWOT-analyysissä nelikentän avulla hahmotetaan yrityksen nykyistä tilannetta kuvaamalla sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Analyysin avulla voidaan miettiä, miten toimintaa voitaisiin kehittää, miten tulevaisuuden mahdollisuudet voidaan käyttää hyväksi sekä miten mahdolliset tulevaisuuden uhat vältetään. Taulukossa 3 on esitetty SWOT-analyysi.

Taulukko 3. SWOT-analyysi.

Sisäiset vahvuudet	Sisäiset heikkoudet
Selkeä toimintastrategia Pystyy hoitamaan tutkimusohjelman hallinnoinnin alusta loppuun Laaja yhteistyöverkosto Tiivis yhteistyö muiden SHOK-yhtiöiden kanssa Living Lab -verkosto Tutkimusohjelmat avoimet kaikille	Vain kaksi henkilöä hallinnoimassa toimintaa RYM Oy:n toimintamallin hahmottaminen muiden yritysten näkökulmasta Tunnettuus Asiakastietojen hallinta
Ulkoiset mahdollisuudet	Ulkoiset uhat
Yritysten, tutkimuslaitosten ja oppilaitosten verkostoituminen Uusien innovaatioiden syntyminen Globaali toiminta Syntyy uutta arvostettua huippuosaamista Yritykset pystyvät kasvattamaan omaa liiketoimintaansa Ei selkeitä kilpailijoita Rahoituspohjan laajentuminen Kulttuurin muutos toimialalla	Tekes päättää lopettaa SHOK-toiminnan rahoittamisen Ei selkeitä kilpailijoita Yritysten innokkuus lähteä mukaan tutkimusohjelmiin Yritykset saavat muodostettua keskenään niin vahvoja verkostoja, etteivät enää tarvitse RYM Oy:n apua tutkimusohjelmien vetämiseen

Sisäiset vahvuudet

RYM Oy:n selkeäksi vahvuudeksi voi laskea sen selkeän toimintastrategian, jonka avulla synnytetään huippuosaamista ja kehitetään maailmanlaajuisesti arvostettuja palveluita. Vaikka RYM Oy käsittääkin vain kaksi henkilöä, tutkimusprojektit pystytään siitä huolimatta hallinnoimaan alusta loppuun yhteistyössä mukana olevien yhteistyökumppanien kanssa. Laaja yhteistyöverkosto ja yhteistyö muiden SHOK-yhtiöiden kanssa mahdollistavat toiminnan jatkuvan kehittymisen ja uuden oppimisen sekä edelleen uusien verkostojen syntymisen. Living Labit mahdollistavat todenmukaiset testialustat, jossa tutkimustuloksia voidaan testata realistisissa olosuhteissa ennen kuin tuloksia aletaan toteuttamaan käytännössä. Living Labina voi toimia virtuaalinen tai oikea kiinteistö. Tutkimusohjelmien avoimuus mahdollistaa lisäksi mahdollisimman monen tahon liittymisen mukaan toimintaan, kunhan ne vain tuovat omalta osaltaan jonkinlaista panostusta tutkimuksessa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Sisäiset heikkoudet

Heikkoudeksi saattaa muodostua yrityksen tämän hetken henkilömäärä, joka on vain kaksi henkilöä. Tällä hetkellä se on riittävä määrä, mutta tulevaisuudessa kun

tutkimusprojekteja tulee luultavasti paljon enemmän, verkostojohdaminen muuttuu huomattavasti haastavammaksi. Tällä hetkellä monet yritykset eivät hahmota RYM Oy:n toimintamallia ja eivät näin ollen osaa käyttää RYM Oy:tä hyväkseen. Yritys on vielä suhteellisen nuori ja monelle tuntematon, joten tunnettuuden parantamisella ja potentiaalisia asiakkaita informoimalla esimerkiksi mainoskampanjan avulla, voitaisiin kenties parantaa nykyistä tilannetta. RYM Oy:llä on lisäksi pöydällä paljon käyntikortteja, joiden joukosta oikean asiakkaan yhteystietojen löytäminen on varsin työlästä. Tilanteeseen täytyy saada muutos, ja tämän työn lopussa onkin esitetty siihen ratkaisuehdotus.

Ulkoiset mahdollisuudet

RYM Oy:n toimintatapa mahdollistaa yritysten verkostoitumisen ja uusien yhteistyökumppanuuksien syntymisen. Jokainen projektissa mukana oleva yritys pystyy kehittämään omaa kilpailukykyään ja oppimaan uutta toisiltaan. Näin ollen on mahdollista muodostaa huippuosaamisen uusia keskittymiä, joissa tietotaito on niin kovaa tasoa, että sillä voidaan lähteä kilpailemaan globaalisti. Uusien innovaatioiden myötä syntyy kansainvälisestikin arvostettua osaamista, jonka avulla yritykset pystyvät kasvattamaan omaa liiketoimintaansa. On myös mahdollista, että yhteistyöverkostojen kautta RYM Oy:n toimintatapa huomataan ulkomaillakin ja RYM Oy alkaa hallinnoida entistä laajempia kokonaisuuksia, jolloin yrityksen liikevaihto kasvaa. Tällä hetkellä selkeiden kilpailijoiden puuttuminen mahdollistaa toiminnan kehittämisen eteenpäin kaikessa rauhassa kotimaan markkinoilla, mutta ulkomailla on kuitenkin lukuisia kilpailijoita, jotka ovat saman osaamisen perässä. Rahoituspohjan laajentuminen on lisäksi mahdollista toiminnan kasvaessa, esimerkiksi EU ja Suomen Akatemia voisivat olla potentiaalisia vaihtoehtoja toiminnan tukemiseen. Kulttuurin muutos koko toimialalla on suuri mahdollisuus, mutta osaltaan myös välttämättömyys. Onkin tärkeää, että tulevaisuudessa yleisesti tunnustetaan tutkimuksen tärkeys ja yhdessä tutkiminen sekä osataan arvostaa ja hyödyntää IPR:ää sekä poikkitieteellistä ja toimialaista osaamista.

Ulkoiset uhat

Paha takaisku RYM Oy:n toiminnalle olisi, mikäli Tekes päättäisi lopettaa koko SHOK-toiminnan rahoittamisen, jolloin kaikki rahoitus olisi hyvin pitkälti yksityisten yritysten ja muiden mukaan tulevien organisaatioiden varassa. Tällöin myös heiltä vaadittava rahoitusosuus nousisi, joka saattaisi puolestaan karsia mukaan lähtevien yritysten määrää. Tällä hetkellä RYM Oy:llä ei ole selkeitä kilpailijoita, mikä saattaa olla uhka siinä mielessä, että toimintaa ei välttämättä lähdetä kehittämään kovin suurella intensiteetillä kun ei ole ketään nykyistä tilannetta uhkaamassa. Myös uuden kilpailijan ilmentyminen markkinoille saattaa täten olla uhka varsinkin, jos kilpailija olisi valmis tekemään vastaavat palvelut huomattavasti halvemmalla. Tutkimusprojektien aiheiden on oltava riittävän mielenkiintoisia ja haastavia, jotta yritykset ovat valmiita lähtemään projekteihin mukaan. Mikäli ei saada yrityksiä riittävästi mukaan toimintaan ei voida luoda uusia tutkimusprojekteja. On myös olemassa riski, että projekteissa mukana olevat yritykset saavat muodostettua keskenään niin vahvoja verkostoja, että he kokevat, etteivät enää tarvitse RYM Oy:n apua mihinkään.

4.2 Porterin viiden kilpailuvoiman malli

Yhdysvaltalainen liiketaloustieteen professori Michael Porter on luonut viiden kilpailuvoiman mallin, jonka avulla pyritään hahmottamaan kokonaiskilpailutilannetta. Viiden voiman avulla nähdään tarkasteltavien markkinoiden viehättävyys yrityksen näkökulmasta eli havaitaan ne markkina-alueet, jossa kilpailulliset voimat ovat matalia tai korkeita. Mallin avulla pyritään siis löytämään ideaali kilpailuasema, jossa yritys voi parhaiten puolustautua kilpailuvoimia vastaan tai hyötyä niistä. Kuudentena voimana voisi olla yhteiskunnan tila (kilpailulainsäädäntö, kauppa- ja rahapolitiikka), mutta se jätetään tässä mallissa huomioimatta.

RYM Oy hallinnoi tällä hetkellä vain Suomessa tehtäviä tutkimusprojekteja, mutta arvioitaessa eri markkinavoimia on samalla otettava huomioon, että yritys tähtää pidemmällä aikavälillä myös globaaleille markkinoille. Kansainvälisillä markkinoilla toimitaan huomattavasti isommassa mittakaavassa, joten se asettaa osaltaan haasteita vahvan markkina-aseman saavuttamisessa.

Kuluttajien markkinavoima

RYM Oy:llä asiakkaiden (kuluttajien) merkitys on suuri, sillä yrityksen toiminta koostuu eri tutkimusprojektien hallinnoimisesta, joihin kuuluu paljon asiakastapaamisia. Tärkeää olisikin saada potentiaaliset asiakkaat ymmärtämään RYM Oy:n toimintamalli ja vakuuttaa asiakkaat sen tarjoamista mahdollisuuksista. Laaja yhteistyöverkosto mahdollistaa tietoisuuden leviämisen RYM Oy:stä monelle taholle ja tyytyväisten asiakkaiden avulla saadaan samalla ilmaista mainosta. Kansainvälisellä tasolla ajatellen on tärkeää, että heti alkuvaiheessa saadaan uusia asiakkaita mukaan projekteihin, sillä heillä voi olla monia kansainvälisiä kontakteja ja he voivat suositella yritystä edelleen eteenpäin.

Tuottajien markkinavoima

Kun tutkimusohjelma käynnistetään, sille nimetään veturiyritys, joka pääsee vaikuttamaan varsin paljon tutkimuksen kulkuun ja tutkimusaiheen sisältöön. Veturiyrityksen tehtävänä on muun muassa koota työpaketti, johon se valitsee haluamansa kumppanit sekä määrittelee alustavan tutkimusaiheen ja valitsee yhdessä muiden yritysten kanssa parhaat tutkimusresurssit hakemaan ratkaisua tutkimusaiheeseen. Sen tehtävänä on myös toimia tiedon välittäjänä RYM Oy:n ja muiden osapuolten kanssa. Mikäli veturiyrityksen ja RYM Oy:n välillä tulisi erimielisyyksiä esimerkiksi toimintatavoista ja raportoinnin toteuttamisesta, voisi veturiyrityksen taholta tulla painostusta RYM Oy:n suuntaan. Varsinkin jos veturiyritys olisi vielä sijoittanut paljon rahaa RYM Oy:n, saattaisi se kokea, ettei saa rahoilleen tarvittavaa vastinetta, mikäli ei toimittaisi veturiyrityksen parhaaksi katsomalla tavalla. Muiden yritysten kohdalla riski ei ole yhtä suuri, sillä niillä ei ole niin paljon päättävävaltaa tutkimusprojekteissa. Pahimmillaan tilanne voisi johtaa siihen, että veturiyritys vetäytyisi koko tutkimusprojektista, jolloin RYM Oy menettäisi merkittävän yhteistyökumppanin ja tämä toisi myös negatiivista mainosta yritykselle.

Uusien kilpailijoiden uhka

Tällä hetkellä RYM Oy:llä ei ole Suomessa käytännössä kilpailijoita, sillä SHOK-yhtiöt eivät kilpaile keskenään toistensa kanssa. Uusien kilpailijoiden tuottamaan uhkaan

vaikuttavat paljon alalle tulemisen esteet sekä jo olemassa olevien kilpailijoiden vastareaktiot. RYM Oy:llä on kuitenkin jo nyt suhteellisen laaja yhteistyöverkosto ja kokemusta isojen tutkimusprojektien hallinnoimisesta. Näin ollen onkin epätodennäköistä, että mahdollinen uusi kilpailija pystyisi olemaan heti niin vakuuttava, että se saisi haalittua RYM Oy:n nykyisiä asiakkaita itselleen. Lisäksi RYM Oy:n tutkimusohjelmat saavat tukea muun muassa Tekesiltä, joten ohjelmien vieminen loppuun on taloudellisestikin vakaalla pohjalla.

Maailmanlaajuisilla markkinoilla tilanne on kuitenkin toisenlainen ja siellä kaikki vastaavalla tavalla toimivat yritykset voidaan nähdä uusina kilpailijoina. Uusien kilpailijoiden uhka globaaleilla markkinoilla onkin paljon suurempi, sillä RYM Oy:llä ei ole vielä kansainvälisen tason kokemusta. Kilpailijat ovat kenties jo vakiinnuttaneet asemansa markkinoilla ja ovat synnyttäneet asiakasuskollisuutta käyttämällä aivan eri strategioita. Hyvä innovaatiokyky, palveluiden kohdistaminen jokaiselle asiakkaalle sopivalla tavalla ja aikaisempi kokemus isoista projekteista auttavat kuitenkin markkinoille pääsyssä.

Substituuttihyödykkeiden uhka

Substituuttihyödykkeiden uhalla tarkoitetaan tässä tapauksessa jotain muuta yritystä, joka pystyisi korvaamaan RYM Oy:n palvelut ja uusia tulokkaita, jotka tällä hetkellä saattavat olla myös RYM Oy:n yhteistyökumppaneita. Esimerkiksi VTT, joka on tällä hetkellä RYM Oy:n osakas, vetää myös omia tutkimusprojektejaan ja on kansainvälisestikin verkottunut. VTT:llä itsellään on jo niin laaja yhteistyöverkosto, että se pystyy hallinnoimaan tutkimusprojekteja myös ilman RYM Oy:n apua. Mikäli VTT ei ole tyytyväinen RYM Oy:n toimintaan, on olemassa riski, että se eroaa toiminnasta ja vetää samalla muitakin yhteistyökumppaneita mukanaan omiin tutkimusprojekteihinsa. Eri oppilaitokset voisivat myös viedä tutkimusprojekteja läpi, mutta niillä ei useimmiten ole vielä vastaavaa kokemusta, joten uhka on tässä suhteessa pienempi. Rakennustiedolla on puolestaan vahvaa osaamista ja tietoa kaikenlaisesta rakentamiseen liittyvästä toiminnasta. Rakennustiedolla saattaisi olla potentiaalia RYM Oy:n korvaajaksi mikäli se päättäisi alkaa vetämään tutkimusprojekteja. Tällä hetkellä sen toiminta on kuitenkin keskittynyt lähinnä rakentamiseen liittyvän tiedon jakamiseen.

Nykyisen kilpailun taso toimialalla

Suomessa nykyinen kilpailutaso toimialalla on käytännössä erittäin vähäistä. Tekesillä on myös omia tutkimusohjelmiaan, johon yritykset voivat liittyä, mutta niitä ei voida nähdä varsinaisena uhkana, sillä RYM Oy:n ja Tekesin ohjelmien on tarkoitus pikemminkin täydentää toisiaan. Rakennustekniikan laitoksen alaisuudessa toimiva Talotekniikan instituutti pyrkii myös edistämään alan tutkimusta, mutta sekään ei varsinaisesti kilpaile RYM Oy:n kanssa. Lisäksi suuri osa rakennusalaalla toimivista yrityksistä ja tutkimuslaitoksista on RYM Oy:n yhteistyökumppaneita.

4.3 PESTE-analyysi

PESTE-analyysin avulla selvitetään RYM Oy:n nykytilaa ja tulevaisuutta ottamalla huomioon ulkoisten toimintaympäristöjen muutokset siinä määrin, kuin ne ovat yrityksen toiminnan kannalta tarpeen. Tulevaisuuskuvien hahmottamisessa pyritään ottamaan huomioon sellaisia tekijöitä, joilla voi olla lyhyellä tai pitkällä aikavälillä vaikutusta yrityksen toimintaan. Esimerkkeinä kehitysnäkymistä voivat olla rahoitukseen, verotukseen ja kilpailuun liittyvät näkymät. PESTE-analyysi auttaa toimintastrategian luomisessa tulevaisuuden muutoksia ajatellen sekä kartoittamaan mahdollisia muutoksia ulkoisessa toimintaympäristössä.

Poliittinen toimintaympäristö

Kansainväliset sopimukset vaikuttavat rakennusalaan myös Suomessa. Esimerkiksi päästönormit ja kasvihuonepäästöjen leikkaaminen ovat merkittävässä roolissa sillä hiilidioksidipäästöjä pyritään koko ajan vähentämään. EU:n energiankulutusdirektiivi asettaa vaatimuksia lisäksi korjausrakentamiselle. Rakennustuotteiden CE-merkintä on tulossa pakolliseksi vuonna 2013, eli tuotteiden tulee täyttää EU:n asettamat turvallisuutta, terveyttä, ympäristöä ja kuluttajansuojaa koskevat vaatimukset. Vuosien 2004–2010 aikana toteutetun puurakentamisen edistämishojelman vaikutukset heijastuvat edelleen asuinrakentamisessa Suomessa ja lähialueilla. Kilpailukykytekijät rakennusalaalla suosivat alemman kustannustason maita.

Taloudellinen toimintaympäristö

Tällä hetkellä rakennusosalalla käytetään jonkin verran ulkomaista halpatyövoimaa, mutta siitä huolimatta rakennusten hinnat ovat yleisesti nousseet taloudellisen taantumankin aikana. Taloustilanteesta johtuva kilpailu tehnee kuitenkin itse rakentamisesta edullisempaa. Valtio tukee rakennusalan työllisyyttä säilyttämällä asuntotuotannon korkotukivaltuutta korkealla tasolla. Tarkoituksena on kohdentaa avustuksia hankkeisiin, joilla parannetaan rakennusten energiatehokkuutta tai siirrytään käyttämään uusiutuvia energianlähteitä. Rakennusten kulumisen ja investoinnit tulevat aiheuttamaan paljon lisäkustannuksia ja tällä hetkellä työttömiä myös muuntokoulututetaan korjausrakentamisen osaajiksi.

Elintason nousu ja lasku vaikuttavat myös kuluttajien ostokykyyn ja tämän hetken korkea hintataso saattaa heikentää kysyntää. Vuonna 2010 talousrakennussektorilla vienti väheni miltei puoleen edellisvuodesta, mutta taantumien odotetaan kuitenkin pikkuhiljaa hellittävän ja rakennusalan alkaa näyttää jo elpymisen merkkejä. Tulevaisuudessa tosin esimerkiksi euroalueen mahdollinen hajoaminen aiheuttaisi luultavasti sen, että yritykset eivät kovin innokkaasti lähtisi sijoittamaan uusiin tutkimusprojekteihin, jolloin RYM Oy:llä olisi vaikeuksia saada uusia tutkimusohjelmia käynnistettyä.

Sosiaalinen toimintaympäristö

Tällä hetkellä väestö on keskittynyt yhä enemmän suurille kaupunkialueille, mikä osaltaan lisää yhdyskuntarakenteen hajaantumista, mutta tiivistää rakennettua ympäristöä. Kysyntä kohdistuu asunnoissa yhä enemmän huoneluvultaan pieniin asuntoihin, mikä johtuu osaltaan perhekuntien pilkkoutumisesta erojen myötä, sinkkukulttuurin yleisyydestä sekä useamman asunnon kulttuurin arvostamisesta. Trendit ja arkkitehtuurin muodit eli rakennusten ja rakenteiden yksilöllisyys, monimuotoisuus ja muunneltavuus vaikuttavat myös ihmisten asumiseen. Elintason kohoaminen ja korkeastikoulutettujen määrän kasvu, mutta samalla myös tuloerojen lisääntyminen ja köyhien määrän nousu vaikuttavat osaltaan asukkaiden tarpeet paremmin huomioon ottavan rakentamisen suunnittelemisessa. Rakennusalan kriittisen osaamisen turvaaminen on haasteellista, sillä tällä hetkellä rakennusosalta poistuu

enemmän työntekijöitä eläkkeelle kuin nuoria aloittaa ammattiuran. Työvoiman eläköityminen lisää luultavasti vuokratyövoiman ja ulkomaisen työvoiman käyttötarvetta. Rakennusmateriaalien jatkuva kehittyminen ja uudenlaiset ratkaisut rakentamisessa aiheuttavat todennäköisesti lisäkoulutustarpeita.

Teknologinen toimintaympäristö

Rakennetussa ympäristössä uutta teknologiaa tullaan hyödyntämään muun muassa energiatalouden turvallisuuden parantamisessa. Automaatiotekniikkaa voidaan hyödyntää osana lämmitysjärjestelmää sekä ilmastointijärjestelmää. Erilaiset turvallisuusjärjestelmät (rikosilmoitin, kulunvalvonta, videovalvonta) saattavat tulevaisuudessa siirtyä myös yksityisten asuntojen vakiovarusteeiksi ja automaattinen sammutusjärjestelmä voivat myös olla arkipäivää. Rakennuksissa oleviin järjestelmiin pyritään myös kehittämään lisää älyä, eli tulevaisuudessa rakennukset voisivat raportoida tilastaan täysin reaaliaikaisesti ja ohjata tällä tavoin kiinteistön ylläpitoa. Myös uusien materiaalien hyödyntäminen rakentamisessa sekä erilaiset mallinnusmenetelmät rakennusten suunnittelussa kasvattavat merkitystään tulevaisuudessa.

RYM Oy:lle teknologian kehittyminen ja uusien ratkaisujen hyödyntäminen rakentamisessa tarkoittaa samalla uusien potentiaalisten tutkimusaiheiden löytymistä. Perehtymällä uusiin tutkimusmahdollisuuksiin RYM Oy voi saada muodostettua entistä laajempia yhteistyöverkostoja ja vankistaa asemaansa entistä suurempien tutkimuskokonaisuuksien hallinnoijana. Tietotekniikkaa tullaan hyödyntämään yhä enemmän arkipäiväisessä viestinnässä, ja mobiiliteknologia ja langattomuus ovat arkipäivää myös globaalissa mittakaavassa toimittaessa. Yritysten verkostoituminen on suorastaan välttämättömyys huippuosaamisen kehittymiselle, ja mikäli yritykset eivät omaksu uusia teknisiä mahdollisuuksia osaksi omaa toimintaansa, saattavat ne pudota pois kilpailusta.

Ekologinen toimintaympäristö

Suurimmat ekologiset haasteet liittyvät rakennetun ympäristön muutoksiin. Rakennetussa ympäristössä uutta teknologiaa tullaan hyödyntämään uudenlaisen

kulutuskäyttäytymisen tyydyttämiseksi sekä energian tuotannon ja tehokkaan käytön edistämiseksi. Tulevaisuudessa energiatehokkuuden parantaminen on välttämättömyys, ilmastonmuutoksen torjuminen on entistä merkittävämmässä roolissa sekä ikääntyvien infraverkostojen kunnostaminen ja korvaaminen on yhä suuremmassa asemassa. Rakentamisessa rakennusten pitkäikäisyyttä, monikäyttöisyyttä, muunneltavuutta ja huollettavuutta tullaan korostamaan entisestään. Lisäksi taloilta vaaditaan energiatehokkuustodistukset, josta ilmenee niiden energiankäyttö. Kansainvälisessä toimintaympäristössä riittää kehitettävää lähes rajattomasti, joten tutkimusprojektien aiheita ja niistä kiinnostuneita yrityksiä on globaalilla tasolla varmasti tarjolla.

5 Käyntikorttiongelman

Tällä hetkellä RYM Oy:llä on useita satoja asiakkaiden käyntikortteja pöydällään ja oikean yhteystiedon etsiminen on vaivalloista. Yrityksen täytyy kuitenkin pitää säännöllisesti yhteyttä asiakkaisiinsa, joten asiakaskannan luominen elektronisessa muodossa helpottaisi asiaa huomattavasti. Myös markkinointitoimenpiteiden kohdistaminen olisi helpompaa kun voitaisiin luoda eri asiakasryhmiä, joille jokaiselle mainostettaisiin sopivalla tavalla. Asiakastietokannan luominen ei saisi kuitenkaan olla kovin monimutkainen prosessi, ja kustannuksiltaan sen tulisi olla kohtuullinen. Tietokantaa pitäisi myös pystyä päivittämään helposti, jotta RYM Oy:n kummatkin henkilöt pystyvät pitämään tiedot ajan tasalla mahdollisimman reaaliaikaisesti. Asiakastietokannan luomiseen on tarjolla monia eri ohjelmia ja eri ominaisuuksia, ja seuraavaksi esitellään useita potentiaalisia vaihtoehtoja sekä vertaillaan niitä toisiinsa. Lopuksi ehdotetaan hankinnaksi taloudellisesti parasta vaihtoehtoa käyttöominaisuudet huomioiden.

5.1 Asiakastietokannan luominen

Ennen asiakastietokannan luomista on hyvä pohtia, mitä tietoja asiakkaista halutaan tietokantaan tallentaa. Tietokannan olisi hyvä olla sellainen, että siitä näkyisi ainakin asiakkaan yhteystiedot (nimi, puhelinnumero ja sähköpostiosoite). Lisäksi siihen voitaisiin merkitä, milloin on viimeksi oltu yhteydessä asiakkaaseen sekä sovitut tapaamiset. Asiakasrekisterinhallintaohjelman tulisi täyttää siis ainakin nämä perusominaisuudet, jotta se vastaisi RYM Oy:n tarpeita.

Käyntikorttien tiedot olisi hyvä olla valmiina elektronisessa muodossa tietokoneella, sillä asiakastietokantaohjelmien oletuksena tuntuu olevan, että tiedot voidaan suoraan kopioida niihin valmiista tiedostosta. Halvimmaksi vaihtoehdoksi tulisi syöttää tiedot käsin esimerkiksi Excel-taulukkoon, mutta se on hieman työlästä. Käyntikortteja tulee kuitenkin aina lisää, joten niiden jatkuva syöttäminen käsin tietokantaan on hidasta. Käyntikorttien kopioimiseen on myös olemassa skannereita, jotka on kehitetty nimenomaan käyntikorttien skannaamista varten. Hyvä vaihtoehto voisi olla IRISCard Pro 4 -skanneri, jonka saa alle 100 eurolla ja johon kuuluu valmistajan kahden vuoden takuu. Skanneri skannaa käyntikorttien tiedot ja siirtää ne suoraan yhteystietohjelmaan, joita ovat muun muassa: Outlook, ACT ja Lotus Notes. Toinen hyvä skanneri olisi varmasti Cardscan Personal V8. Se on varustettu synkronointijärjestelmällä, jota voi käyttää Outlookin, PDA-laitteiden, älypuhelimien ja iPod-soittimien kanssa. Sen avulla pystyy myös lähettämään käyntikorttien tiedot suoraan sähköpostiin. Yhden käyntikortin skannaamiseen menee noin viisi sekuntia. Cardscan Personal V8:n saa alle 200 eurolla.

Varsin potentiaalinen vaihtoehto käyntikorttien skannaamiselle on CardMunch-sovellus, joka toimii Applen puhelimissa. Sovellus toimii yksinkertaisuudessaan niin, että ensin otetaan puhelimella käyntikortista kuva. Ohjelma osaa poimia käyntikortissa olevat tiedot ja siirtää ne puhelimen muistiin valmiiksi lajiteltuina oikeisiin sarakkeisiin. Tämän jälkeen tiedot voi siirtää suoraan omaan osoitekirjaansa tai ne voi vaihtoehtoisesti kopioida talteen tietokoneelle. Ohjelman huono puoli on, että se vaatii iPhoneen toimiakseen, mutta se on täysin ilmainen.

5.2 Vertailua eri sidosryhmähallinnan työkalujen välillä

Tarjolla on lukuisia eri asiakasrekisterinhallintaohjelmia, jotka poikkeavat ominaisuuksiltaan ja hinnoiltaan jonkin verran. Seuraavaksi on esitelty kymmenen ohjelmaa lyhyesti, jonka jälkeen niitä verrataan keskenään. Kaikki vaihtoehdot on löydetty Internetin kautta Google-hakupalvelua hyödyntämällä. Ohjelmien hyvien ja huonojen puolien arviointi on toteutettu nimenomaan RYM Oy:n kannalta ajatellen. Tärkeimpinä kriteereinä uudelle ohjelmalle ovat: hinta, ilmainen käyttötuki, ilmaiset päivitykset, toimivuus Windowsissa ja Applessa, matkapuhelinominaisuudet (tiedostojen synkronointi puhelimen ja tietokoneen välillä), helppokäyttöisyys, monipuolisuus, käyttäjäystävällisyys sekä muokattavuus. Ohjelmien tarkempi vertailu on liitteessä 1 ja ohjelmien hinnat liitteessä 2.

Klaani 5.5

Klaani on Codeman Softwaren kehittämä kortisto-ohjelma, joka sopii erityisesti asiakasrekisteriksi pienyrityksille sekä laskutukseen ja yleiseen kortistointiin ja luettelointiin. Ohjelman käyttöä voidaan rajata määrittelemällä eri käyttäjätasoa sekä salasana jokaiselle käyttäjälle ohjelmaa käynnistettäessä. Jokaiseen asiakasrekisteriin voidaan luoda laskutustietokanta, josta näkyvät kaikki tulostetut laskut listamuodossa sekä tarkat tiedot kaikista laskuista (laskunumero, maksaja, viitenumero, päiväys, eräpäivä, summa, onko lasku avoin vai maksettu). Tietueen kenttiä voidaan asettaa seurantaan, minkä avulla ohjelmisto voi esimerkiksi antaa ennakkovaroituksen, kun tietty päivämäärä lähestyy (esimerkiksi sovittu asiakastapaaminen).

Klaanissa on oma hakutoimintonsa, jolla voi luoda rajattoman määrän vapaita hakulausekkeita ja lisätä ne hakulistalle. Ohjelma sisältää lisäksi monipuoliset tulostusmahdollisuudet, oman sähköpostieditorin sekä vapaasti muokattavat korttimallit. Erityisen positiivinen puoli Klaani 5.5 -ohjelmassa on se, että ohjelman täysversion voi tutustumista varten ladata ilmaiseksi omalle koneelle Internetin kautta ja siinä on 30 päivän ilmainen testikäyttöaika. Mikäli ohjelman päättää hankkia, sen voi joko ladata Internetin kautta tai sen voi tilata CD-ROM –levyllä. Vuosilisenssi Internetin kautta tilatessa on 49,00 € ja CD ROM –levyllä 59,00 €. Kertalisenssi Internetin kautta tilatessa on puolestaan 139,00 € ja CD ROM –levyllä 149,00 €. Kaikki hinnat sisältävät

arvonlisäveron 23,00 %. Ohjelman varsin kattavan käsikirjan saa ladattua Codeman Softwaren nettisivuilta ilmaiseksi.

ValueFrame CRM

ValueFrame CRM on kattava asiakkuudenhallinnan työkalu, johon kuuluu muun muassa seuraavat ominaisuudet: asiakasrekisteri, kontaktirekisteri, tarjousseuranta, postituslistat, tarratulosteet, joukkoviestintä (sähköpostit ja tekstiviestit) sekä henkilöstörekisteri. Ohjelmisto mahdollistaa asiakkuuden elinkaaren analysoinnin ja sen tyypillinen käyttöönotto kestää muutaman viikon. Hinta määräytyy aina tapauskohtaisesti kun ollaan ensin kartoitettu yrityksen tarpeet sekä keskeiset ongelmakohdat.

Ohjelmaan on mahdollista liittää myös erilaisia lisätoimintoja, joista varsin mielenkiintoinen on MobiConverge, joka on matkapuhelimeen ja tietokoneelle asennettava erillisohjelmisto, jonka avulla matkapuhelin pystyy kommunikoimaan ValueFramen kanssa. Esimerkiksi soittaessa asiakkaalle ValueFrame CRM aukeaa selainikkunaan puhelun vastaanottajan tietojen kohdalta. Tämä helpottaa ja nopeuttaa tapahtuman ja puhelun aikana sovittujen asioiden kirjaamista järjestelmään. ValueFramelle on tulossa lisäksi käyttöliittymä uudistus keväällä 2011, jolloin ohjelmiston visuaalinen ilme muuttuu täysin.

LIME Easy 8.6

Lime Easy on Lundalogikin kehittämä ohjelma myyntitukeen, CRM- ja yhteystietohallintaan. Ohjelmassa on panostettu yksinkertaisuuteen ja helppokäyttöisyyteen kuitenkin siten, että se tarjoaa kaiken tarpeellisen tuen asiakkuudenhallintaan. Lime Easyssa on kenttiä, joita kutsutaan superkentiksi. Ne ovat kenttiä, joita yritys voi itse luoda ja joihin voi tallentaa mitä tahansa tietoa asiakkaista. Omia kenttiä voi luoda esimerkiksi yrityksille, yhteyshenkilöille tai projekteille. Kenttiin voi myös hakea ulkopuolista tietoa muista tietojärjestelmistä, joita ovat muun muassa: SPSC, Hogia, Scala, Navision, Visma, Mamut, Pyramid ja XOR. Tärkeintä on kuitenkin, että kenttiä voi muokata omaa tarvettaan vastaavaksi lähes rajattomasti. Lime Easyssa löytyy myös oma projektieditori, jota käytetään yhteystietojen, asiakirjojen,

muistiinpanojen ja työtehtävien keräämiseen yhteen paikkaan. Projektin tiedot jaetaan verkkoyhteyden kautta. Projektieditoria voidaan käyttää myös asiakaskontaktien ryhmittelyyn myöhempää käyttöä varten esimerkiksi markkinointitarkoituksessa.

Lime Easyssa on myös helppoa siirtää kaikki tiedot vaikkapa kannettavaan tietokoneeseen. Muutetut tiedot synkronoidaan automaattisesti kun palataan vakiverkkoon. Ohjelmiston hinta 8.6-versiolle on 450 € ilman valinnaisia lisäosia. Ohjelmistoon saa myös ilmaisen puhelintuen sekä ilmaiset saman tason päivitykset sopimuksen voimassaoloaikana, mutta tällöin täytyy maksaa 20 prosenttia ohjelmiston listahinnasta. Miinuksena myös maksullinen koulutus, joka on 550 €/puoli päivää tai 1100 €/päivä. Ohjelman pitäisi kuitenkin olla sen verran yksinkertainen, ettei koulutusta välttämättä tarvitse.

TwinClient

TwinClient on Twin Systems Oy:n kehittämä ja hallinnoima CRM-ohjelmisto. Ohjelmisto sovitetaan aina yrityksen tarpeisiin ja toimimaan samalla myös jo olemassa olevien järjestelmien kanssa eli se ei ole riippuvainen yrityksen toimialasta. Ideana on, että asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tietoja olisi mahdollisimman helppo hallita. Twin Systems myös huolehtii pohjatietojen siirtämisestä olemassa olevassa järjestelmästä TwinClientiin. Ohjelmistoon voi myös liittää uusia toimintoja jälkikäteen. TwinClientia on lisäksi mahdollisuus koekäyttää ilmaiseksi kuukauden ajan, jolloin on myös mahdollista selvittää, miten sitä tulisi muokata, jotta se palvelisi yrityksen tarpeita kaikista parhaiten.

SuperOffice CRM

SuperOffice CRM on DB-Manager Oy:n kehittämä myynnin ja markkinoinnin apuväline, johon on mahdollista tallentaa kaikki asiakasaktiviteetit: asiakkaan perustiedot, asiakkaan tarve, tapaamiset, keskustelut, sähköpostit ja sopimukset. Ohjelmistossa voi itse lisätä kenttiä, muokata luetteloita ja linkittää näkymiä tai tietoja muista järjestelmistä täysin omatoimisesti. Myös tulevat ja lähtevät sähköpostit pystytään tallentamaan Outlook- ja Notes sähköposteista yhteiseen tietokantaan ilman, että ne sekaantuvat muiden henkilökohtaisiin sähköposteihin. Myös dokumentit tallentuvat

samaan tietokantaan kaikkien hyödynnettäväksi. Asiakastietokantaan voidaan päästä käsiksi joko offline-tilassa käyttäjän koneelta tai online-yhteydellä webistä ja kännykästä. SuperOffice CRM helpottaa myös markkinointiviestinnän toteuttamista, sillä siinä pystyy luomaan kohderyhmiä, personoituja kirjeitä sekä osoitetarroja. Ohjelmiston käyttöönotto ja sen käytön riittävä perusosaaminen hoituu parin päivän koulutuksella sen helppokäyttöisyyden vuoksi.

Ohjelmasta on olemassa mielenkiintoinen versio SuperOffice Pocket CRM, jolla on mahdollista hallinnoida koko asiakastietokantaa matkapuhelimen välityksellä. Tällöin on mahdollista muun muassa päivittää ja tallentaa uutta asiakastietoa sekä saada suora yhteys kalenteriin, hälytyksiin ja kutsuttuihin tapaamisiin täysin reaaliaikaisesti. Tällä hetkellä Pocket CRM tukee ainakin seuraavia puhelinmalleja: RIM/BlackBerry, Nokia, HTC, Samsung ja Sony Ericsson. Lisäksi se toimii seuraavien käyttöjärjestelmien kanssa: BlackBerry, Symbian, Android ja Windows Mobile. SuperOffice Pocket CRM:stä on mahdollista sopia ilmainen demotilaisuus, jossa pääsee harjoittelemaan sen käyttöä.

ProCountor

ProCountor on Internetissä toimiva taloushallinto-ohjelma, johon kuitenkin sisältyy laaja asiakasrekisteriohjelma. Asiakasrekisteristä on pyritty rakentamaan monipuolinen työkalu asiakastietojen ylläpitoon ja ryhmittelyyn. Ohjelman käyttöönotto sujuu varsin nopeasti. Yhdellä sopimuksella saa käyttöönsä paketin, johon kuuluvat muun muassa versiopäivitykset, päivittäiset varmuuskopioinnit ja muu tekninen ylläpito, rajoittamaton määrä käyttäjätunnuksia, asiakkuudenhallintajärjestelmä (CRM), kaikkien tositteiden sähköinen arkistointi, tiedonsiirtomahdollisuus muista järjestelmistä, ProCountorin sähköinen ohjekirja sekä Helpdesk-palvelu. Tärkeimpänä voisi mainita asiakasrekisterinhallinnan, joka mahdollistaa monipuoliset seuranta- ja raportointimahdollisuudet. Olemassa olevan asiakastietokannan pystyy liittämään ohjelmaan yhdellä csv-tiedostolla.

Internet-pohjaisuudessa on se hyvä puoli, että ohjelmaan voi kirjautua missä ja milloin tahansa eikä päivityksistä ja varmuuskopioinnista tarvitse huolehtia itse. Ohjelmaan voi myös tilata Internetin kautta tutustumistunnukset ja mahdollisuutena on myös osallistua maksuttomaan esittelytilaisuuteen. ProCountor-ohjelman avausmaksu on 100

€ ja tämän jälkeen vähimmäisveloitus on 30 €/kk. Vähimmäisveloitus sisältää tapahtumia 30 €:n arvosta ja yrityskohtaiset tapahtumamäärät arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

ProSales CRM

ProSales CRM on Business DataBases Oy:n kehittämä pk-yrityksiä varten suunniteltu kokonaisratkaisu asiakkuudenhallintaan. Ohjelmassa on panostettu erityisesti tehokkaaseen asiakasviestintään sähköpostin ja kirjepostin avulla. Ohjelma sisältää muun muassa tehokkaan hakutoiminnallisuuden, jonka avulla kaikki asiakashallintaan kertynyt tieto voidaan käyttää hyväksi esimerkiksi markkinoinnin kohdentamisessa. Ohjelmassa on myös toiminnot asiakkuuksien profilointiin sekä markkinointitapahtumien suunnittelua varten. Asiakkaita voidaan lähestyä henkilökohtaisella sähköpostilla, bulk-sähköpostilla tai puhelimella. Palautteen antaminen on mahdollista myös Internetin kautta, jolloin se menee suoraan tietokantaan. Palautteeseen voidaan lisäksi tehdä kohdistettuja hakuja, joiden avulla voidaan luokitella asiakkaita. Yleisesti ottaen kaikkea tietokantaan kertynyttä tietoa voidaan käyttää hyväksi tulevilla markkinointioperaatioissa.

ProSales CRM sisältää myös kattavat jäsenhallintaominaisuudet, jossa yhdellä henkilöllä voi olla useita erilaisia jäsenyyksiä, mutta hänet voidaan silti luokitella tiettyyn asiakasryhmään. Lisäksi jäseniltä voidaan kerätä kätevästi palautetta asiakastytyväisyyskyselyillä ja samalla voidaan luokitella jäsenet mahdollisimman tarkasti oikeisiin ryhmiin. Jäsenyyshistoria tallentuu tietokantaan, jota voidaan käyttää palveluiden kohdennetussa markkinoinnissa.

ProSales CRM -ohjelmistoa voi käyttää myös etänä esimerkiksi matkapuhelimen avulla, ja se on suunniteltu toimimaan myös erittäin hitaiden yhteyksien kautta. Käytettävissä on myös osoitekirjasyntronointi sekä toimisto-ohjelmaintegraatio Outlookin, Outlook Expressin, Exchangen sekä Wordin kanssa. Asiakaskontaktien hallintaan on olemassa oma monipuolinen kalenteri, jonka avulla voidaan hallinnoida yksittäisiä tehtäviä ja työryhmätapaamisia. Business DataBases Oy tarjoaa myös erilaisia Extranet-palveluita, joiden avulla voidaan parantaa jäsenhallintaa ja tietokanta voi esimerkiksi toimia

replikoituna järjestelmänä BDB Oy:n palvelimella. Asiakastietokannan ylläpitämiseen tarvitaan kuitenkin tietokone, jossa on Windows-käyttöjärjestelmä.

absoluteBUSY

absoluteBUSY on yrityksen omalla palvelimella tai yrityksen palveluntarjoajan palvelimella hallinnoitava CRM-ohjelmisto, johon voi tallentaa monenlaista tietoa asiakkaista. Ohjelmassa tulee mukana projektieditori, jossa voi luokitella eri tehtäviä eri käyttäjille ja tällä tavalla hallita esimerkiksi asiakastapaamisia. Ohjelmassa on myös oma moduulinsa, jolla voi muokata koko tietokantaa offline-tilassa lataamalla tietokannan omalle koneelle csv-formaatissa. Tämä voi hyödyttää asiakkaiden luokittelussa sekä mainospostin lähettämisessä. absoluteBUSYä voi kokeilla ilmaiseksi Internetissä. Ohjelman täysversio maksaa 140 € (2–10 käyttäjää), ja lisenssin hintaan kuuluu myös ilmainen tuki sähköpostin kautta. Mikäli ohjelmistoa ei halua itse asentaa, veloitetaan 80 euron lisämaksu, jolloin se asennetaan etäyhteyttä hyödyntäen. Ohjelman voi tilata laskulla tai luottokortilla. Päivitykset ovat ensimmäisen vuoden ajan ilmaisia, mutta sen jälkeen ne maksavat 50 €/käyttäjä. Päivitykset eivät kuitenkaan ole pakollisia ja niitä ei tehdä ilman yrityksen pyyntöä.

Dooranet

Dooranetin asiakkuudenhallintasovellus on erityisesti pienyrityksiä varten kehitetty ja siihen kuuluu asiakasrekisterin hallinta sekä monipuoliset raportointiominaisuudet. Ohjelman perusversio on täysin ilmainen, mutta Dooranet Plus -asiakkaat saavat hieman enemmän ominaisuuksia käyttöönsä. He voivat lisätä asiakkaita erillisiin ryhmiin, mikä tekee asiakasrekisterin hallinnasta helpompaa ja auttaa samalla markkinoinnin kohdentamisessa kun asiakkaat on valmiiksi luotu sopiviin segmentteihin. Ohjelman ominaisuuksiin kuuluu muun muassa asiakaskohtainen päiväkirja, asiakas- ja toimittajarekisteri, asiakaskohtaisten liitetiedostojen tallentaminen sähköisesti, asiakaskohtaiset alennukset, asiakkaiden luokittelu avainsanoilla sekä asiakkuudenhallinnan raportit.

Asiakas- ja tuoteryhmäalennuksia koskeva laajennus maksaa kuitenkin vain 5 €/kk ja sitä saa kokeilla ilmaiseksi kuukauden ajan. Ohjelmistoon kuuluvat maksuttomat

versiopäivitykset, sähköinen online-ohjekirja, helpdesk-palvelu, kaikkien tulosteiden sähköinen arkistointi sekä ylläpito. Ohjelmiston käyttöönottokoulutus maksaa kuitenkin 80,00 €, johon kuuluu yrityskohtaisten asetusten määrittäminen asiantuntijan kanssa. Hintaan sisältyy myös asiakaskortiston siirtäminen järjestelmään valmiiksi – tosin asiakasrekisterin on oltava valmiiksi Excel-muodossa.

Arkhimedes

Arkhimedes on Isolta Oy:n kehittämä liiketoimintasovellus erityisesti mikro- ja pienyrityksille. Sen perusversio on täysin ilmainen, mutta useita hyödyllisiä ominaisuuksia saa käyttöönsä kuitenkin vasta maksullisissa versioissa. Esimerkiksi Arkhimedes Myynti maksaa 179 € + alv ja hintaan sisältyy laskutuksen lisäksi myös asiakkuudenhallinnassa tarvittavia elementtejä. Ohjelmassa on erityisesti panostettu erottamaan ne asiakkaat, joiden kanssa tehdään paljon kauppaa, ja joiden kanssa vietetään vain paljon aikaa. Ohjelman avulla pystyy keskittymään juuri oikeisiin asiakkaisiin.

Arkhimedes Toiminnanohjaus on puolestaan kaikista laajin vaihtoehto ja se kattaa muun muassa projektinhallinnan eri osa-alueet. Sen avulla pystyy pitämään asiat järjestyksessä ja tekemään ne oikeaan aikaan sekä seuraamaan projektin kulkua. Arkhimedekseen voi ostaa myös ylläpitosisopimuksen, joka maksaa 54 € vuodessa + alv. Ylläpitoon kuuluu muun muassa sähköpostituki, tietokannan varmuuskopiointi, ohjelmistopäivitykset sekä maksuttomat välipäivitykset. Arkhimedeksen maksullisia versioita saa myös kokeilla ilmaiseksi 10 päivän ajan, ja ne voi ladata suoraan Internetistä.

5.3 Sidosryhmähallinnan työkalujen arvosteluperusteet

Jotta pystytään suosittelemaan yhtä sidosryhmähallinnan työkalua RYM Oy:lle, täytyy ensin tehdä vertailua ohjelmien välillä eri parametrien suhteen. Parametrien valinnassa on pyritty huomioimaan se, että asetetut kriteerit palvelisivat mahdollisimman hyvin RYM Oy:n tarpeita. Ohjelmien käytettävyyteen liittyvät helppokäyttöisyys, monipuolisuus, käyttäjäystävällisyys sekä muokattavuus on arvioitu tähtiasteikkoa käyttäen; yksi tähti (★) on kaikista huonoin arvo ja viisi tähteä (★★★★★) kaikista

paras. Muut ominaisuudet eli ilmainen käyttötuki, ilmaiset päivitykset, toimivuus Windowsissa ja Applessa ja ohjelman tiedostojen synkronointi matkapuhelimen välillä, ovat myös mukana vertailussa. Muiden ominaisuuksien mukanaolosta ohjelmat saavat vertailussa bonuspisteitä seuraavalla tavalla:

- | | |
|------------------|---|
| 1 bonuspiste: | Ohjelma toimii Windowsissa.
Ohjelmaan on saatavilla ilmaiset päivitykset.
Ohjelmaan kuuluu ilmainen käyttötuki.
Ohjelmasta on ilmainen koekäyttömahdollisuus.
Ohjelmalla on käyttömahdollisuus Internet-selaimella. |
| 2 bonuspistettä: | Ohjelma toimii Applen laitteissa. |
| 3 bonuspistettä: | Ohjelma tukee matkapuhelinominaisuuksia. |

Jokaisen ohjelmiston kohdalla ilmoitettu perusversion hinta on ilman lisäosia. Hinnasta saa bonuspisteen, mikäli ohjelman perusversion saa käyttöönsä alle 200 eurolla, jota voidaan pitää suhteellisen edullisena. Lisäksi ilmaisesta koekäyttömahdollisuudesta tulee yksi bonuspiste. Bonuspisteiden jakoa on painotettu RYMin tarpeita ja tulevaisuutta ajatellen. Tulevaisuudessa reaaliaikainen asiakastietojen hallinta matkapuhelimen avulla tulee olemaan yhä suuremmassa roolissa, joten siitä saa vertailussa myös eniten bonuspisteitä. Apple-tuki on myös tärkeä, sillä sen puuttuminen rajoittaa hieman mahdollisuuksia. Taulukossa 4 on esitetty vertailun tulokset.

Taulukko 4. Sidosryhmähallinnan työkalujen vertailua.

Ohjelma	Hinta	Windows-tuki	Apple-tuki	Matkapuhelinominaisuudet	Ilmainen käyttötuki	Ilmaiset päivitykset	Helpokäyttöisyys	Monipuolisuus	Käyttäjätystävällisyys	Mukautavuus	Kokonaisarvio	Bonus-pisteet
Klaani 5.5	30 päivän ilmainen koekäyttöaika Vuosilisenssi 49,00 € Kertaisenssi 139,00 €	On, Windows 95/98/NT/2000/XP/Vista	Ei	Ei	On	On	*****	*****	*****	***	*** ★½	5
ValueFrame CRM	Määräytyy tapauskohtaisesti	On	Ei	Lisämaksullinen ominaisuus (MobilConverge)	On	On	***	*****	***	****	*** ★	6
LIME Easy 8.6	Ilmainen demo 450,00 €	On, Windows 2000 myöhempi	On	Ei	Palvelusopimuksella (20 % listahinnasta)	Palvelusopimuksella (20 % listahinnasta)	****	***	*****	****	*** ★	4
TwinClient	Tapauskohtainen, ilmainen kuukauden koekäyttö	On	Ei	Ei	Ei tiedossa	Ei tiedossa	****	**	****	***	***	2
SuperOffice CRM	Tapauskohtainen, ilmainen demotilaisuus	On, Windows 2000 Professional tai uudempi	Ei	On	On	On	****	****	***	****	*** ★	7
ProCountor	Ilmainen esittely Avausmaksu 100,00 € Minimi 30,00 €/kk	Käytetään Internet-selaimella	Käytetään Internet-selaimella	Ei	On	On	****	***	****	**	***	5
ProSales CRM	Tapauskohtainen	On	Ei	On	Ei tiedossa	Ei tiedossa	***	*****	***	***	*** ½	4
absoluteBUSY	Voi kokella ilmaiseksi netissä 140,00 €	Käytetään Internet-selaimella	Käytetään Internet-selaimella	Ei	On sähköpostilla	1. vuoden ilmaiset, sitten 50,00 €/vuosi	***	**	***	**	***½	4
Dooranet	Perusversio ilmainen	Käytetään Internet-selaimella	Käytetään Internet-selaimella	Ei	On	On	****	***	****	***	*** ½	4
Arkhimedes	Perusversio ilmainen, voit maksullisia versioita voi kokella 10 päivää ilmaiseksi	On, Windows XP/Vista	On	Ei	Ylläpito-palvelu 54,00 €/kk	Ylläpito-palvelu 54,00 €/kk	***	****	****	***	*** ½	4

Käytettävyysominaisuuksiltaan vertailussa parhaimman arvosanan (★★★★½) sai Klaani 5.5 -ohjelma, ja se keräsi viisi bonuspistettä. SuperOffice CRM ja ValueFrame CRM saivat käytettävyysarviossa neljä tähteä, mutta SuperOffice CRM keräsi peräti seitsemän bonuspistettä ja ValueFrame CRM kuusi bonuspistettä. Vertailussa huonoimmalle sijalle sijoittui absoluteBUSY-ohjelma, joka sai vain kaksi ja puoli tähteä sekä neljä bonuspistettä. Klaani 5.5 -ohjelmalle miinusta tuli siitä, että se ei toimi Applessa ja lisäksi sen tiedostoja ei pysty synkronoimaan matkapuhelinten kanssa, mutta sen käytettävyys oli puolestaan hyvää tasoa. SuperOffice CRM puolestaan sai kiitosta siitä, että siinä tiedostoja oli mahdollista synkronoida matkapuhelinten kanssa, ja käytettävyyskin oli hyvällä tasolla. Erityisesti ohjelman SuperOffice Pocket CRM-versiossa matkapuhelinominaisuudet oli otettu todella hyvin huomioon. Miinusta tuli siitä, että ohjelma ei kuitenkaan tue Applen puhelimia. ValueFrame CRM-ohjelmassa on myös mahdollista saada varsin kattavat matkapuhelinominaisuudet lisämaksusta MobiConverge-laajennuksen avulla. Yhdessäkään vertailussa olleista ohjelmista ei ollut yhteensopivuutta Applen kanssa ja synkronointiominaisuutta matkapuhelimen kanssa samanaikaisesti. Näin ollen tähtien ja bonuspisteiden perusteella SuperOffice CRM on vertailun paras ohjelma.

5.4 Ehdotus hankinnaksi

Ei ole helppoa suositella yhtä tiettyä ratkaisua asiakastietokannan hallintaan RYM Oy:lle, sillä ratkaisu ei ole aivan yksinkertainen. Osa ohjelmista soveltuu selkeästi paremmin asiakasryhmien muodostamiseen, ja sitä kautta ne toimivat myös apuna markkinoinnin ja markkinointiviestinnän toteuttamisessa. Osa puolestaan soveltuu paremmin taloushallinnan hoitamiseen ja osa taas puhtaasti yhteystietojen hallintaan. Lisäksi ohjelmien hinnat vaihtelevat ilmaisesta aina räätälöityyn ratkaisuun, jolloin hinta on huomattavasti kovempi. Osa ohjelmista taas on tehty selkeästi isoja yrityksiä varten. Kaikille ohjelmille yhteistä puolestaan on se, että ne pyörivät hieman vanhemmallakin tietokoneella.

Ohjelmista saadut tiedot perustuvat pitkälti yritysten nettisivuilta saatuihin tietoihin. Tarkemman arvioinnin tekeminen ohjelmista vaatisi jokaisen testausta erikseen useamman viikon ajan, mutta tämän tutkimuksen puitteissa siihen ei ollut aikaa. Lisäksi

kaikkia ohjelmia ei pysty kokeilemaan ilmaiseksi, mikä rajoittaa mahdollisuuksia niiden testaukseen.

Uutta ohjelmaa valittaessa on tärkeää, että sen avulla RYM Oy pystyy tehokkaasti ja vaivattomasti hallitsemaan asiakastietojaan kohtuullisin kustannuksin. Ohjelman käyttämisen tulee lisäksi olla mutkatonta ja tietojen muokkaamisen helppoa. Painopisteinä uutta ohjelmaa valittaessa ovat sen helppokäyttöisyys, käyttäjäystävällisyys, hinta, mahdollisuus synkronoida tiedostoja matkapuhelimen ja ohjelman välillä sekä ohjelman yhteensopivuus Windowsille ja Appllelle.

Suosittelen RYM Oy:lle SuperOffice CRM-asiakashallintaohjelmaa sen helppokäyttöisyyden ja perusominaisuuksiltaan kattavan toiminnallisuuden ansiosta. Se myös sijoittui parhaiten sidosryhmähallinnan työkalujen vertailussa. Ohjelman käyttöönottoon ei mene aikaa useita viikkoja, sillä riittävä perusosaaminen saavutetaan jo muutaman päivän koulutuksella. Ohjelma toimii hyvin yhdessä Microsoft Office -tuoteperheen kanssa, joten tietoja pystyy siirtämään ohjelmien välillä varsin vaivattomasti. Näin ollen koko asiakastietokanta (yritykset ja yhteyshenkilöt) sekä kalenterit saadaan helposti tallennettua kaikki samaan paikkaan kaikkien saataville, mikä helpottaa yhteistyötä. Mukana tulevalla SuperOffice-ylläpito-ohjelmalla pystyy muokkaamaan ohjelmaa täysin omatoimisesti omia tarpeitaan vastaavaksi. Pocket CRM:n avulla asiakastietoja pystyy tallentamaan CRM-tietokantaan täysin reaaliaikaisesti sekä sen avulla saa suoran yhteyden kalenteriin, hälytyksiin ja kutsuttuihin tapaamisiin. Asiakastiedot löytyvät joko offline-tilassa käyttäjän koneelta tai online-yhteydellä webistä ja kännykästä. Miinusta sovellukselle tulee kuitenkin siitä, että se ei ainakaan vielä toimi Applen puhelinmalleissa. Hinta on myös pieni arvoitus, sillä se sovitaan tapauskohtaisesti eli se on luultavasti kalliimpi kuin vertailun halvimilla ohjelmilla. Ohjelman hyvä muokattavuus ja helppokäyttöisyys, asiakastietokannan päivittäminen reaaliaikaisesti sekä hyvät matkapuhelinominaisuudet tekevät siitä kuitenkin vertailun ykkösohjelman.

5.5 Toteutusehdotuksia

Tässä työssä esitetty teoria antaa taustatietoa jatkotutkimuksille sekä toiminnan kehittämiseksi tulevaisuudessa. Kun RYM Oy on saanut siirrettyä asiakaskontaktinsa

käyntikorteista elektroniseen muotoon voidaan keskittyä paremmin asiakaskannan kokonaisvaltaiseen hallintaan. RYM Oy:n hallinnoimat tutkimusprojektit voivat kestää useitakin vuosia, joihin mahtuu useita asiakastapaamisia sekä pitkäkestoisia asiakassuhteita. Onkin tärkeää keskittyä hyvän palvelun ylläpitoon ja hoitaa kaikki käytännön järjestelyt ja rahoitushakemusten tekeminen ajallaan tutkimusohjelmia varten.

Yksi suurimmista haasteista tulevaisuudessa on saada pidettyä nykyiset asiakkaat ominaan. Vaikka tällä hetkellä ei Suomessa suurta kilpailua ole, on aina olemassa riski, että asiakkaat muodostavat keskenään niin vahvoja verkostoja, etteivät koe enää tarvitsevänsä RYM Oy:n apua mihinkään. Yksi vaihtoehto voisi olla tarjousten myöntäminen pitkäaikaisille asiakkaille, jolloin he maksaisivat vähemmän hallinnointimaksua kuin muut asiakkaat. LumoFlow-työkalu on varsin näppärä tapa hoitaa tapaamisia etäyhteyden välityksellä, mutta perinteinen asiakkaan kuunteleminen, asiakaspalvelu, vuorovaikuttaminen asiakkaan kanssa sekä positiivisen asiakaskokemuksen luominen ovat edelleen merkittävässä roolissa lisäarvon tuottamisessa asiakkaalle.

Asiakassuhteen elinkaariajattelua voidaan soveltaa hyvin myös RYM Oy:n tarpeisiin. Alkuvaiheessa on tärkeää saada potentiaaliset asiakkaat vakuuttumaan RYM Oy:n toimintamallista ja siitä, että he todella saavat siitä lisäarvoa itselleen. Hallinnointimaksun maksamalla he pääsevät mukaan tutkimusprojekteihin, jossa he saavat uusia yhteistyökumppaneita sekä voivat parantaa omaa kilpailuetuaan ja saada aivan uudenlaista osaamista, jota heillä ei välttämättä aiemmin kenties ollut. Uusien asiakkaiden haalimiseksi voitaisiin esimerkiksi järjestää RYM Oy:n toiminnasta esittelytilaisuuksia, joissa painotettaisiin tutkimusohjelmien avulla saavutettavaa hyötyä.

Kun asiakas on ostovaiheessa, on tärkeää pystyä vakuuttamaan hänet RYM Oy:n palveluista. Tämä on aika haastavaa etenkin Suomessa kun kilpailua ei pahemmin ole ja pitäisi saada asiakas ymmärtämään RYM Oy:n tarpeellisuus. Tässä vaiheessa voidaan pohtia millä keinoin asiakasta voidaan palvella parhaalla tavalla juuri hänen tarpeet huomioiden. Voidaan esimerkiksi sopia millä tavalla asiakas haluaisi hoitaa

yhteydenpidon ja asiakastapaamiset. Mitä monipuolisemmin pystytään vastaamaan asiakkaan tarpeisiin, sitä enemmän lisäarvoa asiakas kokee saavansa.

Kulutusvaiheessa oleva asiakas on jo vakuuttunut RYM Oy:n palveluista, ja hän on tutkimusprojektissa mukana. Tässä vaiheessa on tärkeää pyrkiä oppia tuntemaan asiakas mahdollisimman hyvin ja kuunnella myös hänen mielipiteitään, jotta voitaisiin löytää aina kumpaakin osapuolta tyydyttävä ratkaisu joka tilanteessa. Molemminpuolinen arvon tuottaminen on edellytyksenä pitkäaikaisen asiakassuhteen kehittymiselle. Asiakas voi tuottaa lisäarvoa RYM Oy:lle kertomalla omille yhteistyökumppaneilleen positiivisia kokemuksia RYM Oy:n toimintatavoista. Asiakkaan yhteistyökumppaneista voi hyvässä tapauksessa tulla myöhemmin myös RYM Oy:n asiakkaita.

Viimeisessä vaiheessa on tärkeätä saada asiakas pysymään RYM Oy:n asiakkaana mahdollisimman pitkään eli saada hänet osallistumaan tutkimusprojekteihin myös tulevaisuudessa. Tässä vaiheessa yksi vaihtoehto voisi olla alennuksen antaminen hallinnointimaksusta pitkäaikaisille asiakkaille tai kehittää aivan uusi palvelumuoto tai muu etuus, johon he olisivat oikeutettuja.

Hyvä tapa kerätä tietoa omasta onnistumisestaan asiakaspalvelussa on palautteen kerääminen suoraan asiakkailta. Tutkimusprojektin jälkeen voitaisiin esimerkiksi lähettää sähköpostilla palautekysely kaikille projektissa mukana olleille ja näin saataisiin arvokasta tietoa asiakkaiden kokemuksista sekä tarpeista tulevaisuutta ajatellen. Tältä pohjalta voitaisiin lähteä kehittämään omaa palvelua entistä asiakaslähtöisempään suuntaan.

Koska tutkimusprojekteissa koko verkoston hallinta on pitkälti henkilökohtaisille kontakteille pohjautuvaa, voisi mentorointi ja vertaisoppiminen olla tapa kehittää myös RYM Oy:n palvelumuotoja. SHOK-yhtiöt eivät kilpaile keskenään, mutta silloin tällöin voitaisiin järjestää esimerkiksi Benchmarking-tapaamisia, joiden avulla voitaisiin tunnistaa omia heikkouksia sekä laatia kehitysideoita tulevaisuutta varten. Benchmarkingin avulla voitaisiin yhdessä pohtia alan kriittisiä menestystekijöitä (esimerkiksi asiakastyytyväisyys, taloudellinen menestys) sekä verrata omia

toimintamalleja parhaiksi todettuihin käytäntöihin ja näin ollen saada aivan uusia näkökulmia palveluiden kehittämiseen.

Uuden asiakkuudenhallintaohjelmiston avulla voidaan segmentoida asiakkaita eri ryhmiin, mikä mahdollistaa asiakaskeskeisen markkinoinnin, jolloin asiakkaiden tarpeet ja RYM Oy:n markkinointitoimenpiteet voidaan sovittaa hyvin yhteen. Kun opitaan tuntemaan asiakkaat hyvin voidaan alkaa muodostaa kanta-asiakassuhteita esimerkiksi asiakkaille, jotka ovat jatkuvasti mukana eri tutkimusprojekteissa. Mikäli asiakkaita ei pystytä segmentoimaan järkevästi riittävän isoihin ryhmiin, voidaan myös tarvittaessa hyödyntää asiakaskohtaisesti räätälöityä markkinointia, jossa yksittäinen asiakas on yksi segmentti. Tämä vaatii kuitenkin paljon voimavaroja ja asiakkaan hyvää tuntemista. Räätälöity markkinointi soveltuukin paremmin juuri kanta-asiakassuhteisiin, joissa asiakkaat tunnetaan jo paremmin.

Nykyisin vuorovaikutustilanteet Internetissä yritysten ja asiakkaiden välillä ovat yleistyneet huomattavasti. Eräs suhteellisen uusi markkinointikeino on Facebook-markkinointi, jossa yritys saa samalla ilmaista tietoa potentiaalisista asiakkaistaan. Kun joku päättää napsauttaa yrityksen mainosta, yritykselle jää samalla merkintä, mistä profiilista sivulle saavuttiin. Tällaisessa markkinoinnissa on kuitenkin vaarana, että ollaan liian lähellä asiakkaiden vapaa-ajan aluetta, jolloin asiakas kokee mainostuksen jopa tungettelevana ja näin ollen voidaan saavuttaa jopa negatiivinen vaikutus. Markkinointistrategian luominen sosiaaliseen mediaan voi myös olla suhteellisen haastavaa. (Molin 2011.)

Tulevaisuudessa CRM-ohjelmisto, joka kykenee tallentamaan asiakkaan kanssa käydyt keskustelut yrityksen Facebook-sivustolta, blogista tai muista sovelluksista, voi myös olla kokeilunarvoinen. Tällä tavalla saadaan kaikki mahdollinen tieto vuorovaikutustilanteista automaattisesti talteen. Yksi mahdollisuus olisi myös käyttää yrityksen Internet-sivustolla tukipalvelua, jonka avulla yrityksen verkkosivuille muodostettaisiin ikkuna, jonka avulla asiakkaat voisivat suoraan keskustella yrityksen henkilöiden kanssa. (Molin 2011.)

Globaalia toimintaa ajatellen pitäisi ensin kartoittaa suurimmat kilpailijat maailmanmarkkinoilla ja sen jälkeen voitaisiin tehdä kilpailija-analyysi jokaisesta

kilpailijasta, jossa selvitetäisiin muun muassa heidän markkina-osuuksiaan sekä vahvuuksia ja heikkouksia. Tämän jälkeen voitaisiin etsiä myös potentiaalisia asiakkaita (esimerkiksi kansainvälisesti tunnettuja yliopistoja ja tutkimuslaitoksia), jotka toimivat jollain tapaa rakennetun ympäristön parissa. Uusien tutkimusaiheiden etsiminen on myös tärkeää, sillä sitä kautta saadaan herätettyä asiakkaiden kiinnostus. Kun mukaan ollaan saatu Suomesta jo muutama kansainvälisestikin tunnettu yritys tai tutkimuslaitos, voi olla helpompaa saada mukaan yhteistyökumppaneita myös ulkomailta.

Kun ollaan saatu mukaan kansainvälisiä yhteistyötahoja, on mahdollista saada laajennettua rahoituspohjaakin. Mikäli aletaan hallinnoimaan kansainvälisiä tutkimusprojekteja, joiden avulla saadaan kehitettyä rakennusalan toimintaa kansainvälisellä tasolla, voisi esimerkiksi EU olla potentiaalinen uusi rahoittaja. Uusien rahoittajien haaliminenkin muodostuu luultavasti helpommaksi kun osataan markkinoida oikein tutkimusprojekteihin osallistuvien yhteistyökumppanien huippuosaamista.

6 Yhteenveto

Tämä tutkielma lähti käyntiin RYM Oy:n tarpeesta saada asiakastietonsa järjestykseen ja helposti hallinnoitavaan muotoon. Tavoitteena oli myös kartoittaa useiden asiakasrekisterinhallintaohjelmien soveltuvuus pienyrityksen tarpeisiin ja löytää optimaalisin vaihtoehto RYM Oy:ä ajatellen. Tutkimuksessa perehdyttiin myös teoriatasolla asiakkuudenhallinnan eri osa-alueisiin sekä analysoitiin RYM Oy:n nykytila ja tulevaisuuden uhat ja mahdollisuudet erilaisten analyysimenetelmien avulla.

Aloitin tutkimuksen tekemisen keräämällä yleistietoa asiakkuudenhallinnasta kirjallisuuden avulla sekä lukemalla Internetistä asiakkuudenhallintaan liittyviä artikkeleita. Kävin myös tapaamassa RYM Oy:n edustajia, jolloin sain paljon oleellista tietoa yrityksen toiminnasta sekä yleiskuvan siitä, mitä he halusivat tutkielman suurin piirtein sisältävän. Tein tapaamisessa käytyjen asioiden perusteella alustavan sisällysluettelon tutkielmalle, jonka RYM Oy:n edustajat hyväksyivät. Kun olin haalinut tarpeeksi teoriatietoa eri lähteistä aloin koota sitä paperille.

Ensiksi kerron kattavasti RYM Oy:stä yrityksenä sekä sen toimintamuodoista, sillä halusin, että RYM Oy:n toimintamalli hahmottuu mahdollisimman selkeästi myös ihmisille, jotka eivät aiemmin ole yrityksestä kuulleet. RYM Oy:llä on paljon yhteistyökumppaneita ja kontaktiverkostoja, joten tutkimusprojekteissa on paljon vuorovaikutustilanteita ja asiakkuudenhallinnan merkitys korostuu etenkin siinä vaiheessa kun aletaan hallinnoimaan yhä isompia projekteja. Teoriaosuudessa perehdyinkin erityisesti asiakkuudenhallintaan ja markkinointiin mahdollisimman monelta eri kantilta. Markkinoinnin rooli korostuu puolestaan siinä vaiheessa, kun aletaan suuntaamaan globaalille tasolle ja yritystä pyritään saamaan entistä enemmän tunnetuksi. Perehdyn myös hieman brändinhallintaan yleisellä tasolla, sillä SHOK-yhtiöt muodostavat tavallaan eräänlaisen brändin, jolla halutaan tuoda ilmi huippuosaamista ja vahvaa ammattitaitoa. Tämän tutkielman teoriaosuutta voikin käyttää apuna pienten ja keskisuurten yritysten parissa, kun ne pohtivat keinoja asiakkuudenhallinnan ja markkinointitoimenpiteiden kehittämiseksi.

Teoriaosuuden jälkeen analysoitiin RYM Oy:n nykytila ja tulevaisuus SWOT- ja PESTE-analyysien sekä Porterin viiden kilpailuvoiman mallin avulla. Analyysien tarkoituksena on saada mahdollisimman hyvä kuva RYM Oy:n tämän hetkisestä tilasta. Erityisesti SWOT-analyysi oli hyödyllinen, sillä siinä paljastui muun muassa, että tällä hetkellä on olemassa riski, että yritykset saavat keskenään muodostettua niin vahvoja verkostoja, että kokevat RYM Oy:n tarpeettomaksi. Rahoituspohjan laajentuminen tuntui myös realistiselta ajatukselta ja poikkitieteellisen osaamisen kehittyminen eri alojen kesken nähtiin suurena mahdollisuutena. Havaittiin myös, että kulttuurin muutos toimialalla on suuri mahdollisuus, mutta osittain myös välttämättömyys, jotta tunnistetaan eri tutkimusprojektien tärkeys ja osataan arvostaa yhdessä tutkimisesta saavutettavaa hyötyä. RYM Oy:llä onkin mahdollisuus toimia tässä suunnannäyttäjänä etsimällä kunnianhimoisia tutkimusaiheita ja keräämällä aiheista kiinnostuneita yrityksiä mukaan projekteihin.

Tutkielman yhtenä tavoitteena oli löytää RYM Oy:lle sopiva ohjelma asiakashallintaa varten. Tätä varten etsin tietoa pääasiassa Internetin välityksellä kymmenestä eri ohjelmasta, jotka oli tarkoitettu pienten ja keskisuurten yritysten asiakashallintaan. Käyntikorttien siirtäminen ensin elektroniseen muotoon todettiin kaikista helpoimmaksi tehdä siihen tarkoitetulla käyntikorttiskannerilla. Asiakashallintaan päädyin suosittelemaan SuperOffice CRM -ohjelmaa. Ohjelmassa on hyvää sen ilmainen 30 päivän testikäyttöaika, kilpailukykyinen hinta, sen pystyy lataamaan helposti suoraan Internetistä, siinä on ilmainen käyttötuki sähköpostin kautta sekä selkeä käyttöliittymä. Huonoa siinä oli oikeastaan vain se, ettei sitä pysty synkronoimaan matkapuhelimen kanssa.

Parhaimman mahdollisen ratkaisun saisi varmasti räätälöimällä RYM Oy:lle juuri heidän omia tarpeitaan vastaavan asiakashallintasovelluksen, mutta tällainen vaihtoehto olisi tässä vaiheessa vielä liian kallis. Kattavan kuvan saaminen ohjelmista vaatisi lisäksi useiden viikkojen testauksia eikä tämän tutkimuksen puitteissa ollut siihen aikaa. SuperOffice CRM -ohjelman ilmainen koekäyttöaika kuitenkin mahdollistaa sen testauksen ennen käyttöä, joten kauppoja ei ole pakko tehdä mikäli ohjelma ei sovellukaan RYM Oy:n tarpeisiin.

Tutkielman lopuksi ehdotetaan vielä, miten RYM Oy:n toimintaa voitaisiin tulevaisuudessa tutkielmassa esiin tulleen teoratiedon avulla kehittää. Mahdollisia uudistuksia tulevaisuudessa voisivat esimerkiksi olla kanta-asiakasohjelma, markkinointi sosiaalisessa mediassa, asiakkaiden segmentoinnin hyödyntäminen markkinoinnissa, Benchmarking SHOK-yhtiöiden välillä sekä asiakastytyväisyyskyselyt toiminnan onnistumisesta.

Koin itse tutkielman teon melko haastavana, sillä en ollut aiemmillä opintojaksoilla perehtynyt asiakkuudenhallintaan muuten kuin pintapuolisesti. Asiakkuudenhallinnasta löytyvä kirjallisuus oli kuitenkin varsin kattavaa ja lopulta tuntui jopa vaikealta saada kaikki oleellinen informaatio tiivistettyä sopivaan pakettiin. RYM Oy:n toimintatavan hahmottamiseen meni myös tovi aikaa, mutta yrityksen nettisivuja selaillessani ja edustajia tavatessani aloin kuitenkin ymmärtää toiminnasta koko ajan enemmän. Onnistuin saavuttamaan tutkielmassa asetetut tavoitteet, mutta RYM Oy:n asiakashallinnan kehittäminen suuremmassa mittakaavassa vaatisi vielä huomattavasti laajempaa tutkimusta. Tähän voisi kuulua esimerkiksi markkinointisuunnitelman tekeminen, kilpailija-analyysi sekä eri markkinointiviestintäkeinojen soveltuvuuden tutkiminen RYM Oy:n tarpeisiin.

Jatkotutkimuksia

Jatkotutkimusmahdollisuuksia RYM Oy:n toiminnan kehittämiseen löytyy useita yrityksen ollessa tällä hetkellä kasvuvaiheessa. Yksi tutkimusaihe voisi olla sellaisen kattavan markkinointisuunnitelman tekeminen, joka sisältää tiedon kohdemarkkinoista, potentiaalisista asiakkaista sekä kilpailijoista. Markkinointisuunnitelma voisi sisältää myös suunnitelman asiakassuhteiden hallintaan. Siinä voitaisiin määritellä markkinoinnin mahdollisuudet ja ongelmat, antaa markkinoille selkeät ja realistiset tavoitteet sekä määritellä kattava, mutta riittävän yksinkertainen markkinointistrategia, jolla suunnitelmassa asetetut tavoitteet saavutetaan. Myös budjetti, aikataulu sekä seurantajärjestelmä olisi hyvä määritellä koko markkinointiprosessin ajaksi. Tässä tutkimuksessa esitettyä teoratietoa voi käyttää apuna erityisesti asiakkaiden segmentoinnin osalta ja markkinointitoimenpiteiden kohdistamisena oikeanlaisina kullekin asiakasryhmälle.

RYM Oy:llä ei Suomessa ole käytännössä merkittäviä kilpailijoita, mutta ulkomailla kyllä on. Perusteellisen kilpailija-analyysin teko ulkomaan markkinoilla voisi olla yksi tutkimusaihe. Siinä voitaisiin perehtyä maailmanlaajuisesti samalla toimintaperiaatteella toimiviin yrityksiin ja selvittää minkälaisissa tutkimusprojekteissa he ovat olleet mukana ja kuinka laaja-alaista osaamista heillä mahtaa olla. Analyysin avulla selvitettäisiin muun muassa kilpailijoiden kannattavuutta, tehokkuutta, vakavaraisuutta sekä tulevaisuuden suunnitelmia. Jokaiseen merkittävään kilpailijaan voitaisiin perehtyä erikseen ja selvittää heidän vahvuutensa ja heikkoutensa. Kilpailija-analyysi voisi auttaa RYM Oy:tä pohtimaan keinoja, joilla he saisivat osaamistaan levitettyä globaaleille markkinoille.

Nykyään sosiaalisessa mediassa sekä Internetissä markkinointi tuntuu olevan kovassa nosteessa. Eri markkinointiviestintäkeinoihin perehtyminen voisi auttaa selvittämään parhaimman mahdollisen tavan markkinoida RYM Oy:n palveluita eteenpäin. Mainonnan, tiedotus- ja suhdetoiminnan sekä myynninedistämisen saattamista yhteen kuvataan usein integroituna markkinointiviestintänä. Tällöin kaikki elementit ovat yhdenmukaisia ja tukevat toisiaan, minkä seurauksena saavutetaan suurempaa tehokkuutta alhaisemmilla kustannuksilla, jolloin koko organisaatio hyötyy. Keinoja integroidun markkinointiviestinnän luomiseksi voisi siis tutkia tarkemminkin.

Laajan asiakastyytyväisyyskyselyn teettäminen voisi auttaa myös RYM Oy:n toiminnan kehittämisessä entistä asiakaslähtöisempään suuntaan. Siinä voitaisiin ottaa selvää kaikkien asiakkaiden kokemuksista ja mielipiteistä RYM Oy:ä kohtaan sekä miten RYM Oy:n palvelut vastaavat asiakkaidensa tarpeisiin, toiveisiin ja odotuksiin. Asiakkailta voitaisiin myös kerätä ideoita ja toteutusehdotuksia, millä tavoin he haluaisivat heitä palveltavan. Tällä tavoin saataisiin käsitys siitä, mihin asiakkaat ovat tyytyväisiä ja tyytymättömiä ja mitkä osa-alueet kaipaavat parannusta. Tutkimus voitaisiin toteuttaa esimerkiksi lomakekyselynä.

Lähteet

Ahonen, Ari. 2011. Toimitusjohtaja, RYM Oy, Helsinki. Sähköpostikysely. 16.11.2011.

Anttila, Mai & Iltanen, Kaarina. 2001. Markkinointi. Porvoo: WSOY.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Grönroos, Christian. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Juva: WSOY.

Haverila, Matti. 2005. Teollisuustalous. Tampere: Infacs Oy.

von Hertzen, Pirjo. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Talentum: Helsinki.

Korkeamäki, Anne, Lindström, Pauli, Ryhänen, Tuula, Saukkonen, Minna & Seilinheimo, Raili. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WSOY.

Markkinointi. 2011. Verkkodokumentti. <<http://fi.wikipedia.org/wiki/Markkinointi>>. Päivitetty 13.04.2011. Luettu 15.01.2011.

Molin, Henri. 2011. Projektijohtamisen opiskelija, Tampereen ammattikorkeakoulu. Blogi. 14.02.2011.

Mäntyneva, Mikko. 2003. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY.

Oksanen, Tommi. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Helsinki: Talentum.

Osaamisen keskittymät (SHOK). 2009. Verkkodokumentti. Tekes. <http://www.tekes.fi/fi/community/Osaamisen_keskittym%C3%A4t_%28SHOK%29/505/Osaamisen_keskittym%C3%A4t_%28SHOK%29/1379>. Luettu 10.01.2011.

RYM-SHOK Tutkimusstrategia. 16.01.2009. Verkkodokumentti. RYM Oy.<<http://www.rym.fi/attachements/2010-04-18T16-18-5242.pdf>>. Päivitetty 18.04.2010. Luettu 10.01.2011.

Storbacka, Kaj & Lehtinen, Jarmo R. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Juva: WSOY.

Tausta ja tarve. 2010. Verkkodokumentti. RYM Oy. <<http://www.rym.fi/yritys/taustajatarve/>>. Luettu 10.01.2011.

Yritys. 2010. Verkkodokumentti. RYM Oy. <<http://www.rym.fi/yritys/>>. Luettu 10.10.2011

Sidosryhmähallinnan työkalujen hyvät ja huonot puolet

Klaani 5.5	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • käsikirja ilmaiseksi • vapaasti muokattavat korttimallit • voi tilata suoraan netin kautta • monipuoliset tulostusmahdollisuudet • selkeä käyttöliittymä • yksityiskohtainen PDF-käsikirja • käyttäjätasojen määrittely • CSV-tiedostojen luonti ja vienti • sähköpostieditori • rekisteriin liitettävät laskutustietokannat • maksuton käyttötuki sähköpostitse • maksuttomat päivitykset ja revisiot 	<ul style="list-style-type: none"> • Ei Internet-pohjaista käyttöliittymää • Vaatii Windows-käyttöjärjestelmän • Ei tietojen synkronointimahdollisuutta matkapuhelimen ja tietokoneen välillä
ValueFrame CRM	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • neuvontapalvelut puhelimitse ja sähköpostitse • tuotekehitykset, päivitykset, varmuuskopiot, tietoturva ja jatkuva valvonta • konsultointi ja kehittämispalvelut • erilaiset lisätoiminnot • kokonaisvaltainen paketti asiakkuudenhallinnasta 	<ul style="list-style-type: none"> • vaatii käyttöönoton ja koulutusta • maksimaalisen hyödyn saaminen vaatii lisätoimintojen asentamista • vaatii sitoutumista pidemmältä ajalta, jotta saa kaiken hyödyn irti • vaikea saada hyötyä kaikista ominaisuuksista
LIME Easy 8.6	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • superkenttien hyvä muokattavuus • projektieditori • tietojen liittäminen ulkopuolisesta järjestelmästä • tietojen synkronointi 	<ul style="list-style-type: none"> • maksullinen koulutus • puhelintuki ja päivitykset eivät täysin ilmaisia • vanhojen asiakastietojen tuonti maksaa ekstra
TwinClient	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • muokattavuus • ilmainen kuukauden koekäyttö • uusien toimintojen liittäminen jälkikäteen 	<ul style="list-style-type: none"> • ei välttämättä kovin monipuolinen

SuperOffice CRM	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • voidaan käyttää apuna markkinointiviestinnässä • voi muokata yrityksen tarpeisiin täysin omatoimisesti • helppokäyttöisyys • mahdollisuus saada sähköpostit ja dokumentit yhteiskäyttöön • selainpohjainen käyttöliittymä 	<ul style="list-style-type: none"> • ei tukea iPhonelle
ProCountor	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • hinta • Internet-pohjainen käyttöliittymä • peruspaketti sisältää paljon eri toimintoja • tutustumistunnukset ja ilmainen esittely • selainpohjainen käyttöliittymä 	<ul style="list-style-type: none"> • paino enemmän taloushallinnan puolella • ei välttämättä kovin käytännöllinen pelkän asiakastietokannan hallinnassa
ProSales CRM	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • voidaan käyttää apuna markkinoinnin ja markkinointiviestinnän kohdistamisessa • kattavat jäsenhallintaominaisuudet • sopii hyvin pienille yrityksille • asiakaskannan hallinnointi sujuvaa • kattavat haut asiakastietokannasta 	<ul style="list-style-type: none"> • vaatii koneen, jossa Windows-käyttöjärjestelmä • Extranet-palvelut maksavat lisää
absoluteBUSY	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • ilmainen tuki sähköpostin kautta • mahdollisuus tallentaa monipuolisesti tietoa • selainpohjainen käyttöliittymä 	<ul style="list-style-type: none"> • ei ilmaisia päivityksiä vuoden jälkeen • vaikuttaa suppealta • ei välttämättä sovi hyvin pienyritysten tarpeisiin • täytyy asentaa omalle koneelle tai palveluntarjoajan serverille (absoluteBUSY ei tarjoa omaa palvelinta) • asennuksesta veloitetaan erikseen

Dooranet	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • todella halpa • perusominaisuudet kunnossa • ilmainen ylläpito ja versiopäivitykset • maksulliset lisäosatkaan eivät ole kalliita • käyttöohjeet saatavilla ilmaiseksi sähköisessä muodossa • selainpohjainen käyttöliittymä 	<ul style="list-style-type: none"> • asiakasryhmien luomisesta tehty maksullista • käyttöönottokoulutus maksaa suhteellisen paljon • ei välttämättä pärjää ominaisuuksiltaan isommille ohjelmille
Arkhimedes	
+	-
<ul style="list-style-type: none"> • perusversio ilmainen • mahdollisuus kokeilla maksullisia versioita 10 päivän ajan • kattaa monipuolisesti liiketoiminnan eri osa-alueet • soveltuu erityisesti pienyrityksille 	<ul style="list-style-type: none"> • ylläpitosopimus käytännössä pakollinen jos haluaa saada kaiken hyödyn irti • painottuu taloushallintaan • asiakkuudenhallinta on varsin pienessä roolissa • ei välttämättä sovellu laskutuksen lisäksi asiakassuhteiden ylläpitoon

Sidosryhmähallinnan työkalujen hinnat

Ohjelma	Hinta
Klaani 5.5	30 päivän ilmainen testikäyttöaika Netistä ladatessa <ul style="list-style-type: none"> • vuosilisenssi 49,00 € • kertalisenssi 139,00 € Toimitus CD-levyllä <ul style="list-style-type: none"> • vuosilisenssi 59,00 € • kertalisenssi 149,00 €
ValueFrame CRM	Hinta määräytyy tapauskohtaisesti
LIME Easy 8.6	450,00 € <ul style="list-style-type: none"> • palvelusopimus 20 % listahinnasta • koulutus 550,00 €/puoli päivää • konsultointi 440,00 €/puoli päivää
TwinClient	Ilmainen kuukauden koekäyttö Hinta määräytyy tapauskohtaisesti
SuperOffice CRM	Mahdollista sopia ilmainen demotilaisuus Hinta määräytyy tapauskohtaisesti
ProCountor	Avausmaksu 100,00 € Vähimmäisveloitus 30,00 €/kk (riippuu tapahtumien määrästä, jotka määritetään erikseen)
ProSales CRM	Hinta määräytyy tapauskohtaisesti
absoluteBUSY	Voi kokeilla ilmaiseksi netissä Hinta 140,00 € (2-10 käyttäjää) Saa vuodeksi ilmaiset päivitykset 1. vuoden jälkeen päivitykset maksavat 50,00 €/vuosi, mutta niitä ei ole pakko ottaa
Dooranet	Ilmainen Lisätuotteet 5,00€ - 50,00€/kk + alv 23,00 % Käyttöönottokoulutus 80,00 €
Arkhimedes	Perusversio ilmainen Maksullisia versioita voi kokeilla ilmaiseksi 10 päivän ajan <ul style="list-style-type: none"> • Arkhimedes Taloushallinto: 49,00 €/kk + alv 23,00 % • Arkhimedes myynti: 179,00 € + alv 23,00 % • Arkhimedes Toiminnanohjaus: hinta sovitaan tapauskohtaisesti Ylläpitopalvelu 54,00 €/kk